

**FORMULASI STRATEGI BERSAING *THE PLEASANT SERVICE*  
MENGUNAKAN TOWS MATRIX DAN QSPM**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana dari Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika

**Disusun Oleh:**

**Nama: Tiara Almeera**

**NPM: 1401213262**



**S1 MANAJEMEN BISNIS TELEKOMUNIKASI DAN INFORMATIKA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TELKOM  
BANDUNG  
2025**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**FORMULASI STRATEGI BERSAING *THE PLEASANT SERVICE*  
MENGUNAKAN TOWS MATRIX DAN QSPM**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen dari  
Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika

**Disusun oleh :**

**Nama: Tiara Almeera**

**NPM: 1401213262**



  
Dr. Sunu Puguh Hayu Triono, S.T., M.M.

**MANAJEMEN BISNIS TELEKOMUNIKASI DAN INFORMATIKA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TELKOM  
BANDUNG  
2025**

## HALAMAN PERNYATAAN

### HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya, Tiara Almeera, 1401213262, menyatakan bahwa skripsi dengan judul "Formulasi Strategi Bersaing The Pleasant Service Menggunakan TOWS Matrix dan QSPM" adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan kecuali melalui pengutipan sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Saya bersedia menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila ditemukan pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam skripsi saya ini.

Bandung, 03 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



Tiara Almeera

1401213262

v

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahillāhi rabbil ‘ālamīn, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi berjudul “Formulasi Strategi Bersaing The Pleasant Service Menggunakan TOWS Matrix dan QSPM” dapat terselesaikan. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan Program Sarjana (S-1) Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom..

Pencapaian ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Sunu Puguh Hayu Triono, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing, atas arahan dan pendampingan yang tulus selama proses penelitian hingga penulisan skripsi.
2. Tarandhika Tantra, S.M.B., M.M. selaku wali dosen, atas perhatian, motivasi, dan nasihat yang senantiasa diberikan sepanjang masa perkuliahan.
3. Dr. Sunu Puguh Hayu Triono, S.T., M.M. selaku pengampu Mata Kuliah Metodologi Literatur, atas panduan berharga dalam memahami metodologi penelitian.
4. Ibunda, Marcia Ilona, atas doa, kasih sayang, dan semangat yang tiada henti.
5. Ayahanda, Helmi Indera Purnama Alam, atas dukungan, dan motivasi yang tulus.
6. Rekan-rekan seperjuangan, atas bantuan, dukungan, dan kebersamaan luar biasa dalam setiap situasi.

Penulis berharap skripsi ini bermanfaat serta menjadi kontribusi ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen bisnis. Penulis menyadari masih terdapat keterbatasan dalam karya ini oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan.

## ABSTRAK

Pertumbuhan industri kedai kopi di Kota Bandung yang sangat pesat memunculkan persaingan ketat antar pelaku usaha, termasuk *The Pleasant Service* (TPS). Perubahan tren konsumen serta aktivitas promosi kompetitor yang agresif menuntut TPS untuk merumuskan strategi pengembangan yang tepat agar dapat mempertahankan posisi sekaligus meningkatkan daya saingnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal TPS serta menentukan strategi prioritas melalui kombinasi analisis Matriks IFE, EFE, SWOT, dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan campuran (*mixed methods*). Data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pemilik dan karyawan kunci, sedangkan data kuantitatif diperoleh melalui kuesioner pembobotan faktor strategis. Analisis dilakukan melalui identifikasi faktor internal dan eksternal, perhitungan bobot dan rating untuk menyusun Matriks IFE dan EFE, pemetaan posisi strategi menggunakan Matriks IE, perumusan alternatif strategi dengan Matriks SWOT, serta penentuan prioritas strategi menggunakan Matriks QSPM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor total IFE adalah 3,051 dan skor total EFE adalah 2,431, yang menempatkan TPS pada sel IV Matriks IE dengan posisi *grow and build*. Analisis SWOT menghasilkan empat kelompok strategi alternatif (S-O, W-O, S-T, W-T). Hasil prioritisasi QSPM menetapkan strategi S-O sebagai prioritas utama dengan *Total Attractiveness Score* 3,35. Strategi ini berfokus pada pemanfaatan event komunitas, promosi digital yang konsisten, serta pengembangan produk non-kopi sesuai tren pasar anak muda untuk memperkuat *brand positioning* TPS di tengah persaingan yang ketat.

**Kata Kunci:** strategi pengembangan, SWOT, QSPM, kedai kopi, UMKM

## **ABSTRACT**

*The rapid growth of the coffee shop industry in Bandung City has created intense competition among business players, including The Pleasant Service (TPS). Changes in consumer trends and the aggressive promotional activities of competitors require TPS to formulate an appropriate development strategy to maintain its position and enhance its competitiveness. This study aims to analyze the internal and external factors of TPS and determine the priority strategy through a combination of the Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix, External Factor Evaluation (EFE) Matrix, SWOT analysis, and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).*

*This research employed a case study method with a mixed-methods approach. Qualitative data were obtained through in-depth interviews with the owner and key employees, while quantitative data were collected via questionnaires to weight strategic factors. The analysis was conducted by identifying internal and external factors, calculating weights and ratings to develop the IFE and EFE Matrices, mapping the strategic position using the IE Matrix, formulating alternative strategies with the SWOT Matrix, and determining strategy priorities using the QSPM.*

*The results show that TPS achieved a total IFE score of 3.051 and a total EFE score of 2.431, placing the company in cell IV of the IE Matrix with a “grow and build” position. The SWOT analysis generated four groups of alternative strategies (S-O, W-O, S-T, W-T). QSPM prioritization identified the S-O strategy as the main priority, with a Total Attractiveness Score of 3.35. This strategy focuses on leveraging community events, implementing consistent digital promotion, and developing non-coffee products aligned with youth market trends to strengthen TPS’s brand positioning amid intense competition.*

**Keywords:** *development strategy, SWOT, QSPM, coffee shop, MSME*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1    Gambaran Umum Objek Penelitian .....	1
1.1.1    Profil Usaha.....	1
1.1.2    Struktur Usaha.....	3
1.2    Latar Belakang Penelitian .....	4
1.3    Perumusan Masalah .....	14
1.4    Tujuan Penelitian .....	15
1.5    Manfaat Penelitian .....	15
1.6    Sistematika Penulisan Tugas Akhir .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>17</b>
2.1    Kajian Teoretis dan Penelitian Pendahulu .....	17
2.1.1    Strategi .....	17
2.1.2    Manajemen Strategi .....	19
2.1.3    Strategi Bersaing .....	22
2.1.4    Formulasi Strategi .....	22
2.1.5    Analisis lingkungan internal .....	25
2.1.5.1. Resource-Based View (RBV) .....	25
2.1.6    Analisis Lingkungagn Eksternal .....	27
2.1.6.1. Analisis Bersaing (Five Porter Forces) .....	28
2.1.6.2. EFE Matrix.....	29

2.1.7	SWOT dan TOWS Matrix .....	30
2.1.8	QSPM Matrix .....	32
2.1.9	Penelitian Terdahulu .....	34
2.2	Kerangka Pemikiran.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>46</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	46
3.2	Operasionalisasi Variabel.....	48
3.3	Tahapan Penelitian .....	62
3.4	Situasi Sosial .....	66
3.5	Pengumpulan Data dan Sumber Data .....	69
3.5.1	Pengumpulan Data .....	69
3.5.2	Sumber Data.....	69
3.6	Uji Trustworthiness.....	69
3.7	Teknik Analisis Data Kualitatif .....	71
3.7.1	Matriks SWOT .....	73
3.7.2	Matriks IFE .....	75
3.7.3	Matriks EFE .....	76
3.7.4	QSPM.....	77
<b>BAB IV PEMBAHASAN DAN PENELITIAN .....</b>		<b>79</b>
4.1	Karakteristik Responden/Data/Narasumber/Data Deskriptif .....	79
4.2	Hasil Penelitian .....	81
4.2.1	Penilaian Lingkungan Internal .....	130
4.2.2	Penilaian Eksternal.....	132
4.2.3	Analisis Penilaian Lingkungan Internal dan Eksternal .....	134
4.2.4	Matriks IFE (Internal Factor Evaluation).....	139
4.2.5	Matriks EFE (External Factor Evaluation) .....	142
4.2.6	Matriks IE (Internal dan Eksternal).....	145
4.2.7	Matriks SWOT .....	145
4.2.8	<i>Quantitive Strategis Planning Matrix (QSPM)</i> .....	148
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian .....	154
4.3.1	Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal.....	154
4.3.2	Alternatif Startegi.....	155
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>157</b>
5.1	Kesimpulan .....	157

5.2	Saran.....	158
5.2.1	Saran Bagi The Pleasant Service.....	158
5.2.2	Saran Bagi Peneliti Selanjutnya.....	159
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>161</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>164</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Logo The Pleasant Service .....	1
Gambar 1.2 Struktur Usaha The Pleasant Service .....	3
Gambar 1.3 Perkembangan UMKM 2018 - 2023 .....	4
Gambar 1.4 Grafik Produsen Kopi Dunia.....	6
Gambar 1.5 Event musik di The Pleasant Service .....	9
Gambar 1.6 <i>Platform Google Review</i> , The Pleasant Service .....	9
Gambar 1.7 Grafik Total Transaksi Mei 2022-November 2024.....	10
Gambar 1.8 Suasana The Pleasant Service .....	11
Gambar 2.1 Manajemen Strategi.....	21
Gambar 3.1 Tahapan Penelitian .....	63
Gambar 3.2 Uji Keabsahan Data.....	70
Gambar 4.1 Matriks IE.....	145

## DAFTAR TABEL

Table I.1 Jumlah Usaha Restoran, Rumah Makan, dan Cafe di Kota Bandung .....	8
Table I.2 Perbandingan Media Sosial Instagram The House Plant Coffee dan The Pleasant Service .....	12
Table I.3 Daftar Coffee Shop di sekitar The Pleasant Service.....	13
Table 2.1 Contoh IFE Matrix .....	26
Table 2.2 Contoh EFE Matrix .....	30
Table 2.3 Penelitian Terdahulu .....	35
Table 3.1 Karakteristik Penelitian.....	46
Table 3.2 Variabel Operasional Faktor Internal.....	48
Table 3.3 Variabel Operasional Faktor Eksternal .....	58
Table 3.4 Narasumber Penelitian .....	68
Table 3.5 Matriks SWOT .....	74
Table 3.6 Matriks IFE .....	75
Table 3.7 Matriks EFE .....	76
Table 3.8 Matriks QSPM .....	77
Table 4.1 Narasumber .....	79
Table 4.2 Jawaban Narasumber .....	83
Table 4.3 Kekuatan dan Kelemahan The Pleasant Service.....	135
Table 4.4 Peluang (opportunity) dan Ancaman (threats) The Pleasant Service .	136
Table 4.5 Matriks IFE .....	140
Table 4.6 Matriks EFE .....	143
Table 4.7 Perhitungan Faktor Selisih SWOT.....	147
Table 4.8 Matriks SWOT .....	147
Table 4.9 Matriks QSPM .....	150



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Gambaran umum objek penelitian ini akan digambarkan pada bagian subbab profil usaha dan struktur usaha.

##### **1.1.1 Profil Usaha**



**Gambar 1.I.1 Logo The Pleasant Service**

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

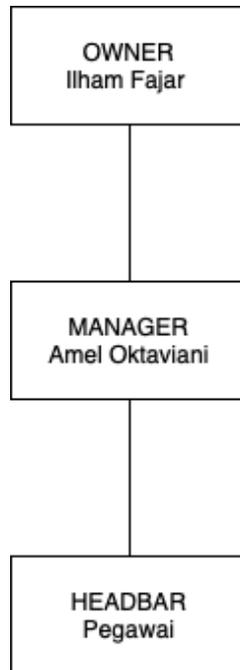
The Pleasant Service, yang lebih dikenal dengan akronim **T-PS** sebagaimana tercantum dalam logo usahanya, merupakan sebuah kedai kopi modern yang berlokasi strategis di pusat Kota Bandung. Tepatnya di Jalan Mangga No.37A yang didirikan oleh pasangan suami istri Ilham Fajar dan Amel Oktaviani sejak Mei tahun 2022. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, desain logo T-PS sengaja dibuat sederhana untuk mencerminkan karakter merek yang relevan dengan target pasar utama, yaitu anak muda. Pendekatan ini menekankan nilai inklusivitas dan menggambarkan T-PS sebagai ruang yang mendorong ekspresi dan kreativitas.

The Pleasant Service yang memiliki visi untuk menjadi tempat yang lebih dari sekadar *coffee shop* tetapi menjadi wadah kreatif di lingkungan masyarakat, sementara misinya ingin mewujudkan ruang kolaboratif antara industri kopi dan industri kreatif di kota Bandung. Sebagai manifestasi dari visi tersebut, T-PS tidak hanya berfungsi sebagai tempat menikmati kopi, tetapi juga sebagai wadah kegiatan kolektif, seperti pertunjukan musik, diskusi publik, pemutaran film, lokakarya, peluncuran produk, bazar, hingga pertunjukan memasak langsung (*live cooking*). Untuk mendukung aktivitas ini, T-PS menjalin kolaborasi strategis dengan sejumlah *tenant* kreatif, antara lain: *Photograms* untuk layanan *photobooth*; *Downtown* yang menawarkan koleksi mode, barang koleksi, dan studio musik; serta *Singgasana Studio* yang menyediakan layanan *nail art*, tato, dan tindik. Selain itu, terdapat *The Throne Room* sebagai studio aransemen musik dan *by.iori* sebagai penyedia menu makanan.

Dari sisi produk, T-PS menawarkan berbagai varian menu, mulai dari kopi klasik seperti *Americano*, *Cappuccino*, *Latte*, dan *Magic*, hingga kopi berperisa seperti *Butterscotch Latte*, *Caramel Latte*, *Vanilla Latte*, *Ice Sweet Coffee*, dan *Creamy Shakerato*. Selain itu, tersedia juga *mocktail* berbasis kopi seperti *Midnight Town* dan *Lemonade Coldbrew*. Untuk konsumen non-penikmat kopi, T-PS menyediakan *mocktail* non-kopi seperti *Pin a Punch*, *J.A.M*, *Midday Bliss*, dan *Sparkling Matcha*, serta minuman berbasis susu seperti *Cokelat*, *Matcha*, *Chocoberry*, dan *Cookies n Cream*. Tidak ketinggalan, pilihan *artisan tea* seperti *Berry Berry* dan *Peachy Peach* juga tersedia. Produk andalan T-PS yang paling diminati pelanggan adalah *Ice Sweet Coffee* dan *Creamy Shakerato*.

Identitas T-PS sebagai pionir dalam menghadirkan konsep kedai kopi yang juga menjadi ruang kreatif diperkuat melalui kolaborasi *tenant*, penyelenggaraan berbagai acara tematik, serta kerja sama dengan pihak eksternal seperti label musik, musisi independen, *chef*, dan seniman tato maupun *nail art*. Konsep ini mulai diimplementasikan pasca pandemi *COVID-19*, sebelum banyak kedai kopi lain mengadopsi pendekatan serupa di Kota Bandung

### 1.1.2 Struktur Usaha



**Gambar 1.1.2 Struktur Usaha The Pleasant Service**

*Sumber: Olahan Data Peneliti (2025)*

Gambar 1.2 di atas adalah struktur usaha The Pleasant Service yang dikelola langsung oleh pemilik, Ilham Fajar dan Amel Oktaviani. Keduanya memiliki peran yang saling melengkapi dalam operasional bisnis harian serta pengembangan jangka panjang.

Ilham Fajar berperan sebagai pemilik sekaligus pengarah utama strategi bisnis. Ia bertanggung jawab atas seluruh aspek operasional, perancangan arah usaha, serta pengawasan terhadap kinerja seluruh divisi. Peran ini mencakup penyusunan strategi bisnis, penentuan tujuan usaha, dan monitoring pelaksanaan pekerjaan agar selaras dengan visi dan misi The Pleasant Service.

Amel Oktaviani, selain sebagai pemilik, juga menjabat sebagai manajer divisi yang mengelola dua bidang utama, yaitu media sosial dan keuangan. Dalam bidang media sosial, ia bertanggung jawab atas perencanaan dan pembuatan konten,

serta penyusunan strategi pemasaran digital yang sesuai dengan citra dan audiens T-PS. Sementara dalam aspek keuangan, Amel bertugas menyusun dan mengelola laporan keuangan, termasuk pencatatan pemasukan dan pengeluaran operasional.

Di sisi operasional harian, Divisi Head Bar memiliki peran penting sebagai pengawas lapangan. Posisi ini dijabat oleh Alda Putri, yang juga merupakan satu-satunya barista full-time di T-PS. Sebagai Head Bar, Alda bertanggung jawab untuk mengoordinasikan tim barista, memberikan arahan kerja, melaksanakan pelatihan, serta memastikan kualitas pelayanan dan minuman. Ia juga melakukan evaluasi terhadap ketersediaan bahan baku dan masa pakai peralatan kerja untuk menjamin efisiensi dan keberlanjutan operasional.

Adapun tim barista terdiri dari enam orang, yang mencakup satu barista full-time dan lima barista part-time. Selain Alda Putri sebagai Head Bar, barista part-time lainnya adalah Cita, Tiara, Azhar Febryan, Adrian, dan Reinard. Mereka bekerja dalam rotasi yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional kedai, dengan tetap mengacu pada standar pelayanan dan kualitas yang ditetapkan.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri kopi di Indonesia mengalami perkembangan pesat dalam satu dekade terakhir. Kopi tidak lagi dipandang hanya sebagai minuman, tetapi telah menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat urban. Hal ini dibuktikan dari peningkatan unit UMKM dari 6 tahun terakhir.



The image shows a table titled 'Data UMKM 2018-2023' with a light blue background. The table has two columns for 'Tahun' (Year) and six columns for the years 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, and 2023. The first row is 'Jumlah UMKM (Juta)' with values 64.19, 65.47, 64, 65.46, 65, and 66. The second row is 'Pertumbuhan (%)' with values 1.98%, -2.24%, 2.28%, -0.70%, and 1.52%. A small note at the bottom left says '\*Dolah dari berbagai sumber'.

Tahun	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah UMKM (Juta)	64.19	65.47	64	65.46	65	66
Pertumbuhan (%)		1.98%	-2.24%	2.28%	-0.70%	1.52%

**Gambar I.3 Perkembangan UMKM 2018 - 2023**

*Sumber: Kementerian Koperasi dan UMKM 2024*

Gambar tabel data UMKM di Indonesia pada periode 2018-2023, jumlah UMKM mengalami fluktuasi yang cukup signifikan. Pada tahun 2018, jumlah

UMKM tercatat sebanyak 64,19 juta, kemudian meningkat menjadi 65,47 juta pada tahun 2019 dengan pertumbuhan sebesar 1,98%. Pada tahun 2020, jumlah UMKM kembali stabil di angka 64 juta dengan pertumbuhan sebesar 2,24%. Tahun 2021 menunjukkan sedikit peningkatan menjadi 65,46 juta dengan pertumbuhan 2,28%. Pada tahun 2022, jumlah UMKM mengalami penurunan menjadi 65 juta, disertai pertumbuhan negatif sebesar -0,70% yang mengindikasikan adanya pengurangan jumlah UMKM pada tahun tersebut. Di tahun 2023, jumlah UMKM kembali mengalami peningkatan menjadi 66 juta dengan pertumbuhan positif sebesar 1,52%. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UMKM tahun 2024 dari laman resmi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) yang ditulis Supriyanto (2024) menunjukkan bahwa terdapat lebih dari 65,5 juta unit UMKM yang aktif di Indonesia, mencakup 99,9% dari total pelaku usaha nasional. UMKM juga menyumbang sekitar 61% terhadap produk Domestik Bruto (PDB), serta menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional.

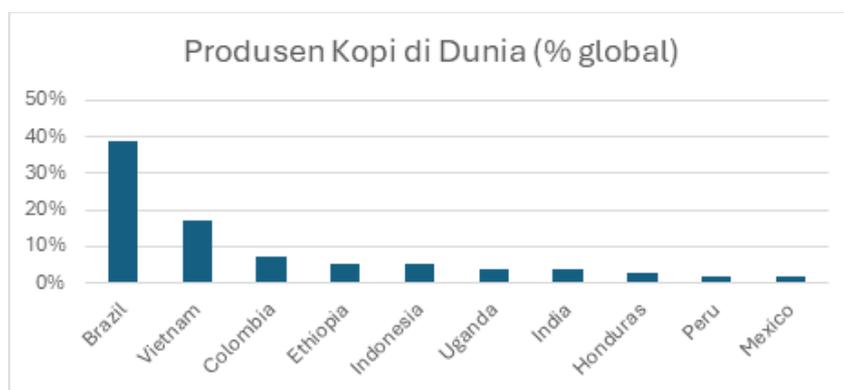
Secara keseluruhan, data ini mencerminkan tren pertumbuhan UMKM yang dominan positif, meskipun sempat menghadapi tantangan pada tahun 2022. Upaya yang berkelanjutan diperlukan untuk mendorong pertumbuhan UMKM agar dapat terus berkontribusi secara optimal terhadap perekonomian nasional.

Telah lama perekonomian Indonesia ditopang oleh UMKM yang memiliki sumbangsih terhadap penerimaan Produk Domestik Bruto (PDB), tetapi juga menjadi sumber mata pencaharian bagi sebagian besar masyarakat (arizaz, 2024). Ketahanan dan fleksibilitas UMKM dalam menghadapi tantangan global menjadikannya semakin penting di tahun 2024. Menurut data Kamar Dagang dan Industri (KADIN), UMKM menyumbang 61,07% terhadap PDB atau sekitar RP8.573,89 triliun, menyerap hingga 97% dari seluruh angkatan kerja, dan menyumbang 60,4% dari total investasi nasional. Artinya, selain jumlah yang besar, UMKM juga memiliki peran kuat dalam penciptakan lapangan kerja. Menurut Junaidi (2023) dengan pertumbuhan UMKM yang konsisten setiap tahun, kebutuhan tenaga kerja pun meningkat, yang pada akhirnya dapat membantu menurunkan tingkat pengangguran dan memperkuat stabilitas perekonomian nasional.

Kontribusi UMKM, termasuk sektor kopi, terhadap perekonomian Indonesia sangat signifikan. Berdasarkan (Laporan Kinerja Triwulan II Tahun 2022 Asisten Deputi Pengembangan Agribisnis Perkebunan, 2022), kopi menyumbang 16,15% terhadap Produk Domestik Bruto (PBB) sektor perkebunan dan menjadi sumber penghidupan bagi lebih dari 7,8 juta penduduk Indonesia.

Tren pertumbuhan kedai kopi terjadi secara nasional. Kedai kopi menjadi salah satu jenis UMKM yang bertahan bahkan berkembang di tengah tantangan ekonomi. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor utama. Pertama, kedai kopi menggunakan bahan baku lokal, seperti biji kopi dari berbagai daerah di Indonesia, sehingga tidak bergantung pada impor dan mampu menekan biaya produksi.

Menurut data yang dihimpun oleh Badan Pusat Statistik (BPS) berdasarkan hasil penelitian Marsono et al., (2024) produksi kopi nasional pada tahun 2023 mencapai 758.730 ton. Meskipun jumlah ini menurun sebesar 2,1% dibandingkan tahun sebelumnya, capaian produksi kopi Indonesia pada tahun 2022, yaitu sebesar 774.960 ton, menjadi rekor tertinggi dalam sepuluh tahun terakhir. Pada tahun 2023, Sumatera Selatan tercatat sebagai provinsi dengan produksi kopi terbesar, menghasilkan 207.320 ton atau sekitar 27,32% dari total produksi nasional. Dominasi produksi kopi juga terlihat dari provinsi-provinsi di Pulau Sumatera lainnya, seperti Lampung, Sumatera Utara, Aceh dan Bengkulu, yang turut berkontribusi signifikan terhadap produksi kopi di Indonesia.



**Gambar I.4 Grafik Produsen Kopi Dunia**

*Sumber: (United States Department of Agriculture (USDA), 2024), diakses pada 3 Desember 2024*

Lebih lanjut, data dari *United States Department of Agriculture (USDA)* (2024), menunjukkan bahwa Indonesia merupakan produsen kopi terbesar kelima di dunia, dengan produksi sebesar 8,15 juta kantong kopi (ukuran 60 kg), setara dengan 5% dari total produksi kopi global. Provinsi seperti Sumatera Selatan, Lampung, dan Sumatera Utara menjadi kontributor utama dalam produksi kopi nasional.

Besarnya kontribusi industri kopi di tingkat hulu ini turut mendorong pertumbuhan sektor hilir, khususnya pada bisnis berbasis kopi seperti warung kopi dan coffee shop. Selain itu, menurut Safitri dan Setiawan (2020) dengan kombinasi bahan baku lokal, tren sosial, dan daya tarik pasar yang kuat, warung kopi menjadi salah satu sektor UMKM kuliner yang memiliki peluang besar dan berkembang.

Faktor-faktor yang mendorong pertumbuhan ini antara lain adalah peningkatan minat masyarakat terhadap budaya ngopi dan menjadikan kedai kopi sebagai bagian dari gaya hidup urban. Menurut Latifa dan Rochdiani (2019: 643) kopi tidak hanya sekedar menjadi minuman tetapi juga sebagai pelengkap berbagai aktivitas seperti reuni, rapat atau mengerjakan tugas. Kopi menjadi bagian gaya hidup Masyarakat Indonesia saat ini, mulai dari pelajar hingga kantor, yang menikmati beragam variasi minuman kopi.

Salah satunya Kota Bandung mengalami peningkatan jumlah kafe secara pesat, yang tercatat dari 2022 hingga 2024. Hal ini dibuktikan dari pertumbuhan bisnis industri makanan dan minuman di Kota Bandung mengalami perkembangan pesat dari pasca pandemi COVID-19. Berikut jumlah usaha restoran, rumah makan dan kafe di Kota Bandung berdasarkan dataset tahun 2022 sampai 2024 menurut data yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat.

**Table I.1 Jumlah Usaha Restoran, Rumah Makan, dan Cafe di Kota Bandung**

<b>Jumlah Usaha Restoran, Rumah Makan, dan Cafe</b>	
<b>Jumlah</b>	<b>Tahun</b>
649	2022
1020	2023
1,033	2024

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Berdasarkan tabel data yang didapat menunjukkan jumlah usaha restoran , rumah makan, dan *cafe* di Kota Bandung dari tahun ke tahun dengan variasi signifikan. Pada tahun 2022 tercatat jumlah yang paling rendah, yaitu sebanyak 649 unit, ditahun berikutnya pada 2023 terjadi kenaikan tajam dengan 1020 unit yang tercatat. Tren kenaikan kembali terlihat di tahun 2024 dengan jumlah 1033 unit.

Pertumbuhan ini menandakan semakin ketatnya persaingan, terutama pada segmen kedai kopi yang menawarkan produk dan pengalaman serupa. Fenomena ini mendorong pelaku usaha untuk merumuskan strategi bersaing yang tepat agar mampu bertahan dan berkembang.

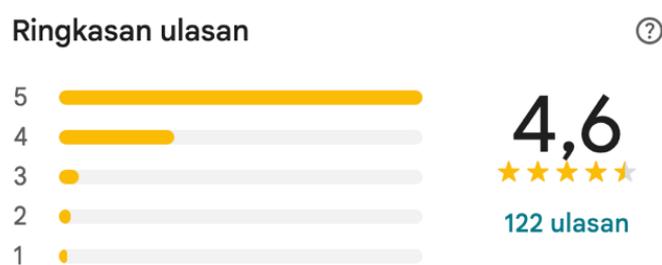
The Pleasant Service (TPS) merupakan salah satu kedai kopi yang beroperasi di pusat Kota Bandung, berdiri pada Mei 2022. Belakangan, TPS semakin dikenal luas dan menjadi perbincangan di media sosial, khususnya TikTok, karena dijuluki *coffeeshop skena*. Julukan ini melekat berkat keterlibatan aktif TPS dalam berbagai event musik serta kehadiran musisi lokal ternama seperti White Chorus dan .Feast yang kerap berkunjung, menjadikannya salah satu pusat interaksi komunitas musik di Bandung.



**Gambar I.5 Event musik di The Pleasant Service**

*Sumber : Unggahan Instagram The Pleasant Service (2024)*

Gambar di atas merupakan dokumentasi salah satu acara musik yang diselenggarakan di The Pleasant Service, diambil dari unggahan akun resmi Instagram TPS. Acara tersebut menampilkan penampilan langsung dari musisi lokal, lengkap dengan set drum, gitar, dan vokalis yang berinteraksi dengan penonton. Suasana yang tercipta terlihat santai namun energik, memperlihatkan peran TPS sebagai ruang kreatif yang tidak hanya menyajikan kopi, tetapi juga menjadi wadah bagi komunitas musik untuk berkarya dan berinteraksi.



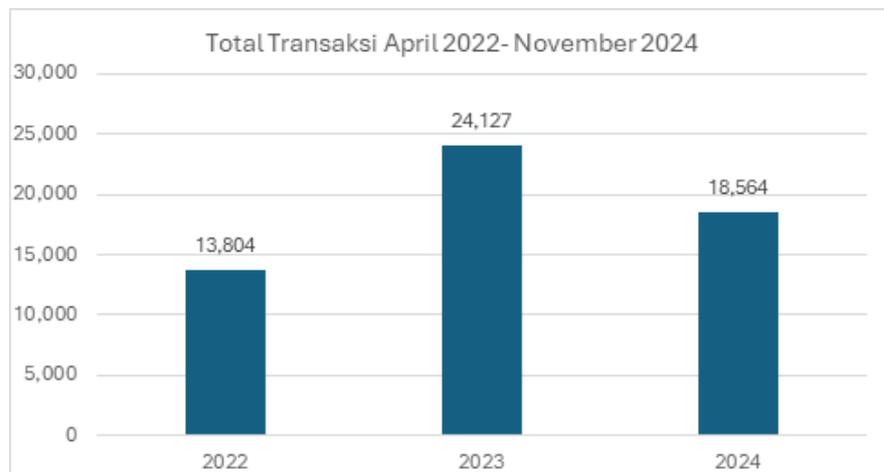
**Gambar I.6 Platform Google Review, The Pleasant Service**

*Sumber : Google Review The Pleasant Service, diakses 13 Agustus 2025*

Berdasarkan hasil peninjauan ulasan pelanggan pada platform Google Review, The Pleasant Service memperoleh rata-rata penilaian 4,6 dari 5 bintang berdasarkan 122 ulasan. Mayoritas pelanggan memberikan penilaian bintang lima,

menunjukkan apresiasi tinggi terhadap kualitas produk, suasana, dan konsep yang diusung. Keluhan yang muncul sangat minim, dan ulasan negatif umumnya berkaitan dengan preferensi rasa individu yang bersifat subjektif. Salah satu menu andalan, *Ice Sweet Coffee*, mendapatkan perhatian khusus dari pelanggan sebagai produk dengan cita rasa khas dan menjadi menu paling populer di TPS.

The Pleasant Service mengusung konsep ruang kreatif yang menggabungkan industri kopi dan industri kreatif melalui kerja sama dengan berbagai *tenant* seperti *Photograms (photobooth)*, *Downtown (Multibrand store dan studio musik)*, *Singgasana Studio (nail art, tato, tindik)*, *The Throne Room (instrument service center)*, dan *by.iori (makanan)*. Menu yang ditawarkan TPS beragam, mulai dari kopi klasik, kopi berperisa, hingga *mocktail* berbasis kopi dan *non kopi*.



**Gambar 1.7 Grafik Total Transaksi Mei 2022-November 2024**

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Berdasarkan data yang diberikan oleh Ilham Fajar pada gambar 1.7 di atas, The Pleasant Service mengalami penurunan penjualan pada tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya. Hal tersebut menjadi sebuah permasalahan bagi The Pleasant Service dimana mengalami pendapatan yang tidak stabil.

Berdasarkan data transaksi *offline* dan *online* periode April 2022 hingga November 2024, pada tahun 2022 The Pleasant Service mencatatkan 13.804 transaksi, kemudian meningkat menjadi 24.127 transaksi pada tahun 2023. Namun, pada periode Januari hingga November 2024, jumlah transaksi mengalami penurunan menjadi 18.564. Penurunan tersebut menunjukkan adanya pergeseran dinamika pasar yang harus segera direspons dengan strategi yang tepat.

Beberapa faktor penyebab penurunan ini diidentifikasi oleh pemilik usaha. Salah satunya adalah keterbatasan infrastruktur yang ditandai dengan lebih besar area berupa ruang terbuka menyebabkan ketergantungan pada kondisi cuaca yang berdampak terhadap kenyamanan pengunjung terutama saat musim hujan.



**Gambar I.8 Suasana The Pleasant Service**

*Sumber : Olahan Penulis (2025)*

Selain itu, aspek promosi digital juga menjadi salah satu kelemahan utama. Akun Instagram The Pleasant Service belum dikelola secara maksimal karena belum memiliki tim pemasaran khusus, dan seluruh aktivitas promosi masih dijalankan langsung oleh pemilik.

Hal ini dikatakan oleh pemilik bahwa dilihat melalui media sosial akun Instagram salah satu pesaing bisnis paling terdekat dan yang memiliki target market yang sama dilihat dari range harga jual produk dan target usia audiens yaitu The

House Plant menggunakan teknologi secara optimal. Berikut peneliti melampirkan tabel perbandingan media sosial akun Instagram The House Plant Coffee dan The Pleasant Service:

**Table I.2 Perbandingan Media Sosial Instagram The House Plant Coffee dan The Pleasant Service**

<b>Kedai Kopi</b>	<b>Jumlah Pengikut</b>	<b>Jumlah Unggahan</b>
<b>The House Plant Coffee</b>	<b>4.206</b>	<b>366</b>
<b>The Pleasant Service</b>	<b>3.703</b>	<b>87</b>

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Perbedaan mencolok akun media sosial Instagram The House Plant dan The Pleasant Service dari segi jumlah pengikut dan jumlah unggahan yang dapat mencerminkan perbedaan dalam strategi pemasaran digital dan tingkat aktivitas masing-masing akun.

Akun The House Plant memiliki jumlah pengikut yang lebih banyak, yaitu 4.206 pengikut, dibandingkan dengan akun The Pleasant Service yang hanya memiliki 3.703 pengikut. Perbedaan ini menunjukkan The House Plant memiliki jangkauan yang lebih luas di media sosial, yang disebabkan oleh strategi pemasaran yang lebih efektif atau popularitas yang lebih tinggi di kalangan *audiens*.

Dari segi jumlah unggahan, The House Plant juga lebih unggul dengan 366 unggahan, sedangkan The Pleasant Service hanya memiliki 87 unggahan. Hal ini menunjukkan bahwa The House Plant lebih aktif dalam membangun kehadiran *digital* mereka melalui konten yang konsisten dan beragam. Aktivitas yang lebih tinggi ini dapat membantu mereka meningkatkan keterlibatan *engagement* dengan pengikutnya, melalui unggahan seperti promosi produk, suasana tempat, atau interaksi langsung dengan pelanggan melalui fitur Instagram.

Sebaliknya The Pleasant Service tampak kurang memanfaatkan peluang ini secara optimal. Dengan jumlah unggaha yang lebih sedikit, mereka mungkin memiliki keterbatasan dalam mempertahankan perhatian pengikut atau menarik *audiens* untuk meningkatkan strategi digital mereka agar lebih kompetitif di pasar. Padahal The House Plants Coffee berdiri 7 bulan setelah The Pleasant Service berdiri.

Dengan perbedaan yang ada, The House Plant terlihat lebih unggul dalam membangun interaksi digital, The Pleasant Service dapat memanfaatkan berbagai fitur media sosial untuk meningkatkan jangkauan dan keterlibatan audiensnya.

Secara lokasi, The Pleasant Service berada di kawasan yang dikelilingi oleh berbagai kedai kopi dan kuliner. Dapat dilihat bahwa terdapat beberapa coffee shop serupa yang memiliki target *market* yang sama dilihat dari *range* harga jual produk dan target usia *audiens* dalam radius kurang dari 1km dari lokasi The Pleasant Service, berikut adalah daftar tabel *coffeeshop* :

**Table I.3 Daftar Coffee Shop di sekitar The Pleasant Service**

No	Nama Coffee Shop	Alamat
1	L'amore Coffee	Jl. Mangga No.4
2	Pagi Tropis	Jl. Mangga No.11A
3	Coffee Bawa	Jl. Anggrek No.43
4	Morgy Coffee	Jl. Anggrek No.46
5	Tanjung Sepuluh	Jl. Tanjung No.10
6	Paragraph Coffee	Jl. Nanas No.13
7	Little Contrast	Jl. Nanas No.11
8	Ali Joy Coffee	Jl. Nanas No.12
9	Djaya Mandiri Sejahtera	Jl. Nanas No.27
10	Maraka Coffee Roastery	Jl. Nanas No.38
11	Cafe Belimbing	Jl. Belimbing No.10

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Jumlah coffee shop di dalam radius kurang dari 1km dari lokasi The Pleasant Service yang tercatat sejumlah 11 *coffee shop*. Dengan banyaknya *coffee shop* yang ada di sekitar The Pleasant Service membuat persaingan bisnis yang semakin ketat. Dari persaingan bisnis tersebut menimbulkan peluang dan ancaman bagi The Pleasant Service. Kondisi ini menciptakan persaingan yang cukup ketat bagi The Pleasant Service karena konsumen memiliki banyak pilihan dalam menentukan tempat nongkrong atau membeli minuman.

Melihat pentingnya peran UMKM dan tingginya dinamika industri kedai kopi, diperlukan strategi bersaing yang efektif agar usaha seperti The Pleasant Service mampu mempertahankan keberlangsungan dan keunggulan kompetitifnya. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bersaing yang optimal dengan memanfaatkan analisis terhadap faktor lingkungan internal dan eksternal melalui pendekatan TOWS Matrix. Selanjutnya, pemilihan strategi yang paling tepat dilakukan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), yang berfungsi mengevaluasi berbagai alternatif strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT secara kuantitatif, dengan mempertimbangkan nilai Total Attractiveness Score (TAS) sebagai dasar penentuan prioritas strategi (Zakaria & Alfanur, 2024). Dengan demikian dan dari latar belakang yang telah diuraikan maka judul skripsi yaitu **“FORMULASI STRATEGI BERSAING THE PLEASANT SERVICE MENGGUNAKAN TOWS MATRIX DAN QSPM”**.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Dalam menghadapi hal tersebut, *The Pleasant Service* membutuhkan peningkatan posisi dalam persaingan usaha dibandingkan para kompetitornya. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menggunakan strategi bersaing yang tepat. Penggunaan strategi ini dapat dengan memanfaatkan peluang serta meminimalkan ancaman pada lingkungan eksternal. Selain itu, dapat juga dilakukan dengan menerapkan strategi yang sesuai dengan lingkungan internal yang dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal *The Pleasant Service*, khususnya terkait kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki?

2. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal *The Pleasant Service*, khususnya peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi?
3. Bagaimana strategi bersaing yang dapat dikembangkan oleh *The Pleasant Service* berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan metode analisis matriks IFE, EFE, IE TOWS dan QSPM?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan kondisi lingkungan internal *The Pleasant Service*, dengan mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki.
2. Mendeskripsikan kondisi lingkungan eksternal *The Pleasant Service*, dengan mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi.
3. Menganalisis strategi bersaing *The Pleasant Service* menggunakan metode analisis matriks IFE, EFE, IE, TOWS dan QSPM.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat memberi manfaat baik secara teoritis dan praktis yang berguna bagi pengembangan pengetahuan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis:**

Temuan dalam penelitian ini dapat memperkaya literatur serta pemahaman di bidang manajemen strategis, terutama dalam hal penerapan analisis SWOT dan matriks QSPM sebagai instrumen untuk menyusun strategi pengembangan bisnis

##### **2. Manfaat Praktis:**

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi *The Pleasant Service* sebagai panduan strategis untuk mengoptimalkan model bisnis dan mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menghadapi persaingan pasar.

#### **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian.

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Teoretis dan Penelitian Pendahulu

#### 2.1.1 Strategi

Strategi sebagaimana dijelaskan dalam buku *Strategic Management: Concept and Cases* edisi ke 16 oleh David & David (2017:40), adalah metode yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Strategi bisnis dapat meliputi ekspansi wilayah, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, efisiensi biaya, divestasi likuidasi, hingga pembentukan usaha patungan. Strategi memerlukan keputusan manajemen dan alokasi periode lima tahun atau lebih. Selain itu, strategi memiliki konsekuensi lintas fungsi dan divisi, sehingga harus mempertimbangkan faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan. Michael E.Porter mengidentifikasi tiga strategi generik utama yang sering digunakan oleh perusahaan untuk bersaing, yaitu *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*, yang masing-masing memiliki tipe spesifik untuk menyesuaikan pendekatannya dengan kebutuhan perusahaan kondisi pasar. Berikut ini adalah penjelasan David & David (2017: ) dari masing-masing strategi generik:

##### 1. *Cost Leadership*

Strategi kepemimpinan biaya atau *cost leadership* berfokus pada pencapaian biaya produksi terendah dalam industri, dengan tujuan menawarkan harga yang lebih kompetitif kepada konsumen. Strategi ini memastikan harga bahwa total biaya sepanjang rantai nilai lebih rendah dibandingkan pesaing. Strategi *cost leadership* dibagi menjadi dua tipe yaitu:

##### a. Tipe 1: *Low Cost*

Tipe *low cost* berfokus pada efisiensi maksimal dalam semua aktivitas rantai nilai, seperti menggunakan teknologi terbaru, memanfaatkan skala ekonomi, dan menekan biaya produksi hingga titik terendah.

##### b. Tipe 2: *Best Value*

Sedangkan tipe *best value* mengombinasikan *low cost* dengan kualitas atau produk *best value*, menciptakan keseimbangan antara harga murah dan daya tarik produk di mata pelanggan.

Strategi ini sangat efektif dalam pasar dengan pelanggan yang sensitif terhadap harga, terutama ketika produk dari pesaing tidak memiliki diferensiasi yang signifikan namun, perusahaan harus berhati-hati agar tidak mengorbankan margin keuntungan dengan menekan harga terlalu rendah.

## 2. *Differentiation*

Strategi diferensiasi bertujuan untuk menciptakan produk atau layanan yang unik sehingga pelanggan bersedia membayar lebih untuk nilai tambah yang ditawarkan. Keunikan ini dapat berupa fitur produk, kualitas layanan, desain atau merek.

Tipe strategi ini mendorong perusahaan untuk menawarkan produk atau layanan dengan fitur yang sulit ditiru oleh pesaing, seperti inovasi teknologi, desain premium atau kualitas layanan yang superior. Keberhasilan strategi ini bergantung pada pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pelanggan dan kemampuan untuk menciptakan nilai yang nyata. Meskipun memberikan peluang untuk menetapkan harga premium, strategi ini menghadapi risiko jika pelanggan tidak melihat nilai tambah yang cukup atau jika pesaing dapat meniru fitur unik dengan cepat.

## 3. *Focus*

Strategi fokus menargetkan segmen pasar tertentu, baik berdasarkan geografis, demografis, atau kebutuhan pelanggan yang spesifik. Terbagi menjadi dua tipe dalam strategi fokus yaitu:

### a. Tipe 1: *Low Cost Focus*

Strategi *low cost focus* menawarkan produk dengan biaya rendah yang ditargetkan pada segmen pasar yang lebih kecil

### b. Tipe 2: *Best Value Focus*

Strategi *best value focus* mengombinasikan diferensiasi dengan fokus pada segmen pasar tertentu, menghasilkan produk dengan nilai tinggi yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan unik segmen tersebut.

Strategi ini bekerja dengan baik jika segmen pasar cukup besar untuk menghasilkan keuntungan dan belum menjadi prioritas bagi pesaing utama namun, risiko strategi ini adalah munculnya pesaing baru yang melihat peluang segmen yang sama.

Ketiga strategi generik Porter memberikan perusahaan kerangka kerja untuk memilih pendekatan kompetitif yang sesuai dengan kekuatan internal dan dinamika pasar. Dengan memahami tipe spesifik dari setiap kompetitif yang berkelanjutan.

### **2.1.2 Manajemen Strategi**

Dalam Susanto (2014:2) mengatakan bahwa manajemen strategi merupakan proses yang bertujuan untuk menentukan arah serta tujuan organisasi dalam jangka panjang sekaligus pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis.

Sabariah (2016) mengemukakan bahwa manajemen strategi merupakan upaya memenangkan kompetisi dengan menciptakan efisiensi dan efektivitas melalui pemanfaatan faktor produksi, informasi, pengetahuan, keterampilan, kerja keras, hubungan baik, kepercayaan, ketelitian dan inovasi, yang menjadi modal penting dalam penerapan manajemen strategis.

Menurut Wheelen et al. (2017:37) Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang bertujuan untuk menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Proses ini mencakup analisis lingkungan, baik eksternal maupun internal, perumusan strategi (perencanaan strategis atau jangka panjang), implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.

Manajemen strategis didefinisikan oleh David & David (2017:33) sebagai seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.

Proses manajemen strategis menurut David & David meliputi tiga tahap, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi.

#### **1. Formulasi Strategi**

Tahap formulasi strategi menurut David & David (2017) mencakup pengembangan visi, misi, serta analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan

ancaman strategi, dan pemilihan strategi terbaik yang akan diimplementasikan. Keputusan ini mencakup berbagai aspek, seperti ekspansi bisnis, diversifikasi, hingga merger, dan membutuhkan pertimbangan menyeluruh karena berdampak jangka panjang pada keunggulan kompetitif organisasi

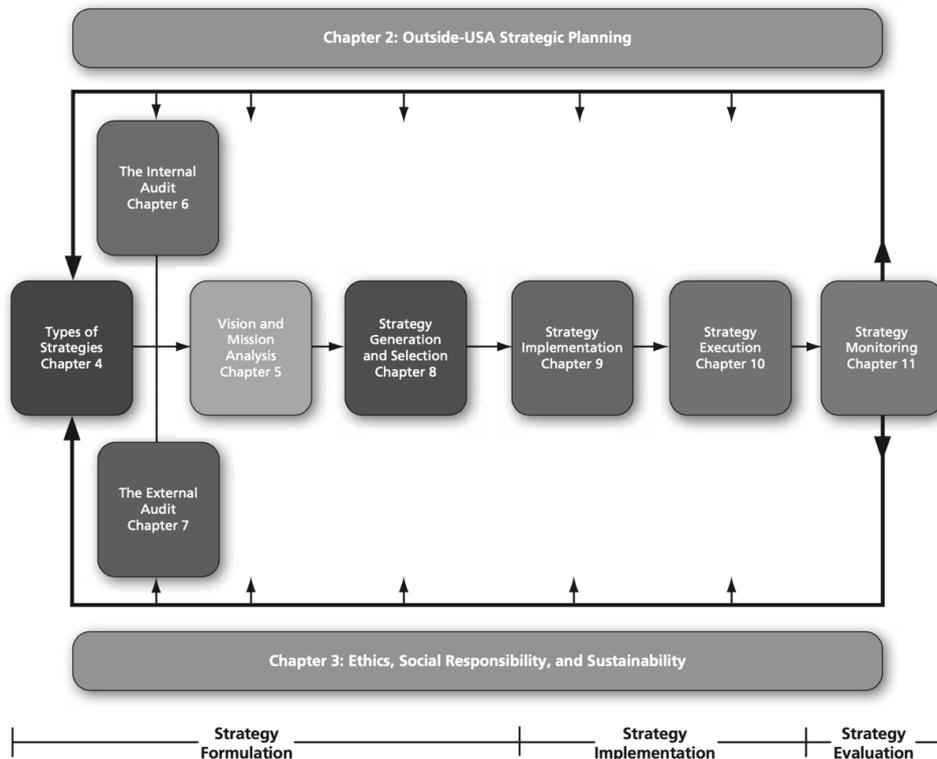
## 2. Implementasi Strategi

Selanjutnya tahap implementasi strategi yang dijelaskan David & David (2017) melibatkan penetapan tujuan tahunan, penyusunan kebijakan, motivasi karyawan, pengalokasian sumber daya, serta pengembangan struktur dan budaya yang mendukung strategi. Implementasi sering dianggap sebagai tahap paling sulit karena membutuhkan disiplin, komitmen, dan keterampilan *interpersonal* untuk memobilisasi seluruh tim agar strategi dapat diwujudkan secara efektif.

## 3. Evaluasi Strategi

Tahap terakhir proses manajemen strategi menurut David & David (2017) yaitu evaluasi strategi bertujuan memastikan strategi berjalan sesuai rencana dan dapat disesuaikan jika diperlukan. Evaluasi mencakup peninjauan faktor internal dan eksternal, pengukuran kinerja, serta tindakan perbaikan. Proses ini penting karena keberhasilan masa kini tidak menjamin keberhasilan di masa depan, dan organisasi harus terus beradaptasi dengan perubahan.

Tahapan ini berlangsung pada tiga tingkatan hierarki organisasi besar: korporat, unit bisnis strategis, dan fungsional. Dengan mendorong komunikasi dan kolaborasi antar manajer serta karyawan di setiap tingkatan, manajemen strategis membantu perusahaan bekerja tanpa unit bisnis strategis, proses ini hanya terjadi pada tingkat korporat dan fungsional, di mana manajer dan karyawan tetap harus berperan aktif.



**Gambar 2.1 Manajemen Strategi**

*Sumber : David dan David (2017)*

Gambar 2.1 menggambarkan keseluruhan proses manajemen strategis yang terdiri dari beberapa tahap utama. Tahap pertama adalah perumusan strategi, yang diawali dengan menyusun visi dan misi perusahaan yang relevan dan sesuai. Selanjutnya, dilakukan analisis untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta menentukan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Proses ini membantu perusahaan merancang strategi jangka panjang yang tepat dan memilih langkah strategis yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Setelah perumusan selesai, tahap berikutnya adalah implementasi strategi, di mana perusahaan mulai menerapkan rencana yang telah disusun. Implementasi ini mencakup berbagai aspek, seperti manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, riset dan pengembangan, hingga sistem informasi manajemen (SIM). Proses ini kemudian diakhiri dengan evaluasi strategi, yang bertujuan untuk mengukur dan

menilai kinerja perusahaan. Dalam evaluasi ini, data dari faktor internal dan eksternal digunakan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil evaluasi, perusahaan dapat mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan keberhasilan strateginya

### **2.1.3 Strategi Bersaing**

Dalam *Susanto* (2014:6) dijelaskan bahwa keunggulan bersaing, pangsa pasar, dan keuntungan senantiasa menjadi sasaran utama dalam persaingan bisnis serta mengalami perubahan secara dinamis. Artinya, lingkungan persaingan tidak pernah bersifat statis, melainkan terus mengalami pergeseran akibat perkembangan teknologi, perubahan perilaku konsumen, kebijakan pemerintah, serta tren industri yang berkembang dari waktu ke waktu. Perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang di pasar yang kompetitif harus memiliki kemampuan untuk mengantisipasi perubahan tersebut serta meresponsnya dengan langkah strategis yang tepat.

Sejalan dengan hal tersebut, *Wheelen et al.* (2017:207) mengemukakan bahwa strategi bersaing bertujuan untuk meningkatkan posisi kompetitif produk atau layanan suatu perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu. Strategi ini tidak hanya berfokus pada bagaimana perusahaan mengungguli pesaing dalam jangka pendek, tetapi juga bagaimana membangun posisi yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Untuk itu, perusahaan perlu memahami secara mendalam kondisi lingkungan internal dan eksternal, mengenali kekuatan serta kelemahan yang dimilikinya, dan mengidentifikasi peluang maupun ancaman yang ada di pasar.

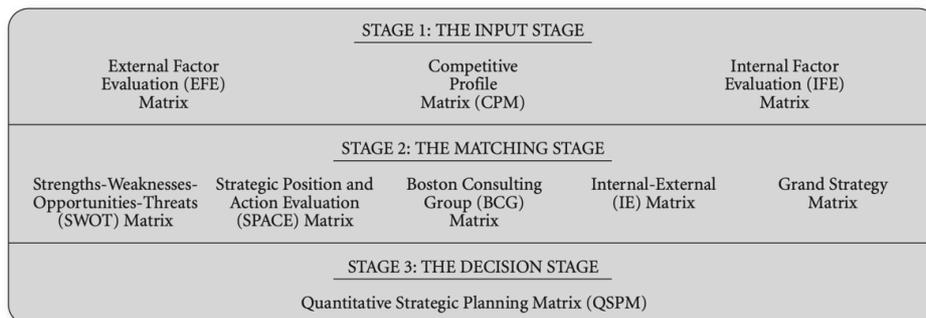
Dengan mempertimbangkan kedua pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing merupakan proses perencanaan yang kompleks dan berkesinambungan. Perusahaan perlu secara aktif merumuskan strategi yang adaptif, inovatif, dan berbasis pada data agar mampu mempertahankan eksistensi serta relevansinya di tengah persaingan yang semakin kompetitif. Dalam praktiknya, strategi bersaing dapat diwujudkan melalui berbagai pendekatan, seperti diferensiasi produk, penetapan harga yang kompetitif, pengembangan

layanan pelanggan yang unggul, hingga optimalisasi saluran distribusi dan pemasaran digital.

#### 2.1.4 Formulasi Strategi

Formulasi Strategi menurut Wheelen et al. (2017:48) adalah langkah penting yang melibatkan investigasi, analisis dan pengambilan keputusan untuk membantu perusahaan meraih keunggulan kompetitif. Proses ini mencakup pendefinisian keunggulan kompetitif perusahaan, pengidentifikasian kelemahan yang dapat menghambat pertumbuhan, perumusan misi perusahaan, penetapan tujuan yang realistis untuk dicapai, serta penyusunan pedoman kebijakan yang jelas.

David & David (2017:250) menjelaskan formulasi strategi merupakan proses manajemen yang melibatkan pengembangan visi dan misi, analisis SWOT yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman, hingga penetapan tujuan jangka panjang. Proses ini juga mencakup penyusunan berbagai opsi strategi dan pemilihan strategi yang paling tepat untuk dijalankan. Keputusan ini mencakup aspek seperti perluasan bisnis, diversifikasi, atau merger, yang membutuhkan pertimbangan matang karena berpengaruh pada keunggulan kompetitif perusahaan dalam jangka panjang.



**Gambar 2.2 The Strategy Formulation Analytical**

*Sumber : David & David (2017:250)*

Teknik perumusan strategi dapat dirangkum dalam kerangka kerja tiga tahap, seperti pada Gambar 2.1.2 *The Strategy Formulation Analytical*. Kerangka ini dapat diterapkan pada berbagai jenis dan ukuran organisasi untuk membantu

penyusun strategi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi yang tepat.

1. *The Input Stage*: Tahap ini mencakup Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (CPM) yang memberikan dasar penting bagi tahap pencocokan dan pengambilan keputusan.

Alat *input* dirancang untuk mengurangi subjektivitas dalam proses perumusan strategi dengan menentukan bobot dan peringkat faktor eksternal maupun internal secara terukur. Keputusan kecil, seperti menetapkan bobot yang tepat, memengaruhi hasil keseluruhan strategi. Penilaian intuitif yang baik diperlukan, mengingat perbedaan kecil pada peringkat dapat memberikan dampak signifikan pada hasil analisis.

2. *The Matching Stage*: Pada tahap ini, fokus utama adalah mencocokkan sumber daya internal organisasi dengan peluang ancaman eksternal. Tahap pencocokan menggunakan lima teknik utama, yaitu seperti Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*), Matriks BCG (*Boston Consulting Group*), Matriks IE (Internal-Eksternal), dan Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy*).

Teknik-teknik ini bergantung pada data dari tahap *input* untuk menghasilkan strategi alternatif yang relevan. Misalnya, sebuah perusahaan dengan modal kerja yang besar (kekuatan internal) dapat memanfaatkan pertumbuhan pesat di industri tertentu (peluang eksternal) untuk melakukan akuisisi strategis. Proses pencocokan sering kali melibatkan analisis yang kompleks karena hubungan antara faktor internal dan eksternal tidak selalu sederhana. Keberhasilan pencocokan bergantung pada identifikasi faktor-faktor kunci yang spesifik, dapat ditindaklanjuti, dan terukur.

3. *The Decision Stage*: Tahap ini menggunakan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM) sebagai alat utama untuk mengevaluasi strategi alternatif. Dibandingkan dengan metode penilaian manual, QSPM menawarkan pendekatan yang lebih kuat dan obyektif untuk menentukan

daya tarik relatif dari setiap strategi. Dengan melibatkan skala penilaian (1-4) dan menjumlahkan hasil dari seluruh peserta, strategi dengan prioritas tertinggi dapat dipilih secara lebih terukur dan terarah.

Melalui ketiga tahap ini, organisasi dapat merancang strategi yang didukung oleh analisis mendalam dan perencanaan yang terukur, sehingga meningkatkan peluang keberhasilan dalam mencapai tujuan strategis.

### **2.1.5 Analisis lingkungan internal**

Lingkungan internal perusahaan mencakup berbagai faktor yang berada dalam kendali organisasi dan dapat memengaruhi pencapaian tujuan strategisnya. Menurut Wheelen et al. (2017:47), lingkungan internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri, seperti struktur organisasi, sumber daya, kapabilitas manajerial, budaya kerja, serta sistem dan proses internal lainnya. Faktor-faktor ini berada di bawah kendali manajemen dan dapat diubah dalam jangka pendek guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Selaras dengan hal tersebut, David dan David (2017:180) menyatakan bahwa lingkungan internal suatu organisasi mencerminkan kondisi aktual dari berbagai fungsi manajerial, seperti pemasaran, keuangan, produksi, sumber daya manusia, dan sistem informasi. Pemahaman yang komprehensif terhadap lingkungan internal penting untuk mengidentifikasi posisi strategis perusahaan serta menyusun langkah-langkah perbaikan berbasis kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki.

#### **2.1.5.1. Resource-Based View (RBV)**

Teori Berbasis Sumber Daya (RBV) yang dijelaskan oleh Barney (1996:469) menjadi kerangka penting dalam manajemen strategis. Teori ini menjelaskan bagaimana perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan sumber daya unik mereka secara efektif. Menurutnya, hanya sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan serta dapat menentukan kinerja dan posisi pasar perusahaan. Pendekatan ini mengalihkan fokus dari kondisi pasar eksternal ke kemampuan

internal perusahaan. Pendekatan ini mengalihkan fokus dari kondisi pasar untuk menganalisis kesuksesan organisasi. Dengan menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya, teori ini tidak hanya memengaruhi kajian akademis, tetapi juga membantu praktisi merancang strategi berdasarkan kekuatan internal untuk menghadapi persaingan yang kompleks.

Setelah para penyusun strategi menganalisis lingkungan internal organisasi dan mengidentifikasi faktor-faktor penting, Wheelen et al. (2017:192) mereka dapat merangkum hasil analisis tersebut dalam bentuk tabel IFAS (Internal Factor Analysis Summary). Tabel ini digunakan untuk mengelompokkan faktor-faktor internal ke dalam kategori kekuatan dan kelemahan, sekaligus menilai sejauh mana manajemen perusahaan merespons faktor-faktor tersebut berdasarkan tingkat kepentingan bagi perusahaan.

**Table 2.1 Contoh IFE Matrix**

Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Strengths			
1. ...			
2. ...			
Weaknesses			
1. ...			
2. ...			
<b>TOTAL</b>	1.00	1.00	

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

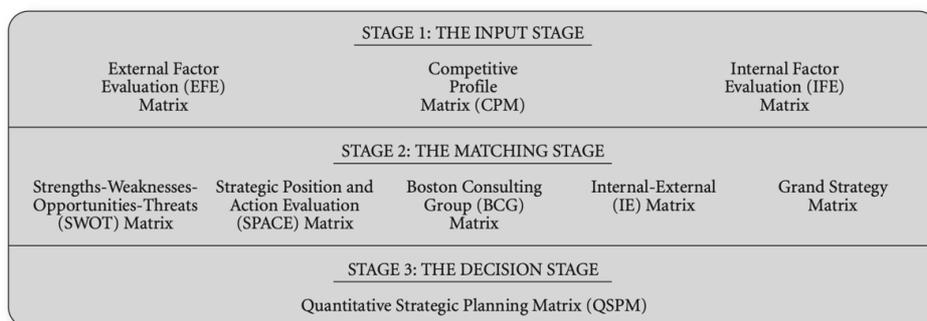
Dalam David & David (2017:204) menjelaskan langkah penting dalam melakukan audit manajemen strategis internal adalah menyusun *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix*. Alat formulasi strategi ini merangkum dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan utama di berbagai area fungsional perusahaan, sekaligus menjadi dasar untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan antar area tersebut. Pendekatan ini memerlukan penilaian intuitif dan tidak sepenuhnya bersifat absolut. Pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang digunakan lebih penting daripada sekadar angka yang dihasilkan. Mirip dengan EFE Matrix

dan *Competitive Profile Matrix* (CPM), pengembangan IFE Matrix melibatkan lima langkah utama.

Langkah menyusun IFE Matrix dituliskan oleh David & David meliputi: (1) identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) secara spesifik dan dapat ditindaklanjuti, (2) beri bobot setiap faktor antara 0,0 hingga 1,0 dengan total bobot sama dengan 1,0, (3) beri peringkat faktor dari 1 hingga 4 untuk mendapatkan hasil kelemahan dan kekuatan, (4) kalikan bobot dengan peringkat untuk mendapatkan skor berbobot. Terakhir, (5) jumlahkan skor berbobot dari semua faktor untuk menentukan total skor berbobot perusahaan.

### 2.1.6 Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut David & David (2017:219) audit eksternal bertujuan mengidentifikasi peluang yang menguntungkan perusahaan dan ancaman yang perlu dihindari. Audit ini berfokus pada variabel kunci yang dapat ditindaklanjuti, bukan pada daftar lengkap faktor yang mempengaruhi bisnis. Perusahaan harus merespons faktor-faktor tersebut secara ofensif dengan memanfaatkan peluang atau defensif untuk meminimalkan dampak ancaman, melalui perumusan strategi yang tepat. Kekuatan eksternal utama dikelompokkan dalam lima kategori yaitu: (1) kekuatan ekonomi, (2) sosial, budaya, demografi, dan lingkungan, (3) politik, pemerintahan, dan hukum, (4) teknologi, serta (5) persaingan. Kelima kekuatan ini saling berhubungan dalam mempengaruhi strategi.



**Gambar 2.3 Hubungan antara Kekuatan Eksternal**

*Sumber : David & David (2017)*

Dalam (F. R. David & David, 2017) perubahan kekuatan eksternal memengaruhi permintaan konsumen terhadap produk dan layanan, baik industri maupun konsumen. Kekuatan ini menentukan jenis produk yang dikembangkan, strategi segmentasi pasar, layanan yang ditawarkan, hingga keputusan untuk mengakuisisi atau menjual bisnis. Dampaknya juga dirasakan oleh pemasok dan distributor. Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal membantu organisasi merumuskan misi yang jelas, merancang strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang, dan menyusun kebijakan untuk mencapai target tahunan. Kompleksitas bisnis yang semakin meningkat terlihat dari semakin banyaknya negara yang mampu bersaing di pasar global.

#### **2.1.6.1. Analisis Bersaing (*Five Porter Forces*)**

Porter (1990:32) menjelaskan metode *Five Porter Forces* bertujuan untuk memahami dinamika persaingan di suatu industri dan membantu perusahaan mengidentifikasi strategi meliputi :

1. Intensitas Persaingan antar Kompetitor yang Ada (*Intensity of Competitive Rivalry*)

Persaingan di antara kompetitor dalam suatu industri sangat memengaruhi profitabilitas perusahaan. Ketika jumlah kompetitor tinggi dan produk yang ditawarkan serupa, persaingan cenderung semakin ketat. Hal ini dapat memicu perang harga, peningkatan anggaran pemasaran, atau inovasi produk secara agresif. Beberapa faktor yang memengaruhi intensitas persaingan meliputi tingkat diferensiasi produk, hambatan keluar dari industri, serta laju pertumbuhan pasar. Jika pasar stagnan, persaingan biasanya akan meningkat karena semua pemain berjuang untuk merebut pangsa pasar yang terbatas.

2. Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)

Ancaman dari pendatang baru muncul ketika pemain baru berpotensi masuk ke pasar dan mengganggu keseimbangan persaingan yang ada. Pendatang baru dapat mengurangi pangsa pasar yang sudah dimiliki pemain lama dan menekan margin keuntungan. Tingkat ancaman ini bergantung pada beberapa hambatan masuk, seperti skala ekonomi, diferensiasi merek, kebutuhan modal yang besar,

regulasi pemerintah, serta akses terhadap saluran distribusi. Jika hambatan masuk rendah, ancaman pendatang baru menjadi lebih besar.

### 3. Ancaman Produk Pengganti (*Threats of Substitute Products*)

Produk pengganti adalah barang atau jasa dari industri lain yang dapat memenuhi kebutuhan serupa dengan cara yang berbeda. Ancaman ini menjadi signifikan jika produk pengganti menawarkan harga yang lebih rendah, fungsi atau kualitas yang sebanding, serta biaya peralihan yang rendah bagi pelanggan. Misalnya, aplikasi konferensi virtual dapat menjadi substitusi bagi perjalanan bisnis. Jika pelanggan dengan mudah beralih ke produk pengganti, perusahaan perlu berinovasi agar tetap kompetitif.

### 4. Daya Tawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Pembeli memiliki kekuatan besar jika mereka dapat memengaruhi harga, meminta peningkatan kualitas, atau memilih alternatif produk yang tersedia. Kekuatan pembeli cenderung tinggi apabila jumlah pembeli terkonsentrasi, informasi mengenai produk mudah diakses, produk substitusi melimpah, dan sensitivitas harga tinggi. Dalam kondisi ini, perusahaan perlu berupaya memberikan nilai tambah agar pelanggan tetap loyal dan terhindar dari penekanan harga.

### 5. Daya Tawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Pemasok memiliki daya tawar yang tinggi jika mereka mampu menaikkan harga bahan baku atau menurunkan kualitas input tanpa khawatir kehilangan pelanggan. Kekuatan pemasok meningkat apabila jumlah pemasok terbatas, tidak adanya substitusi untuk bahan baku tertentu, dan ketergantungan perusahaan terhadap pasokan tersebut tinggi. Untuk menghadapi situasi ini, perusahaan dapat melakukan diversifikasi pemasok atau menciptakan inovasi guna mengurangi ketergantungan pada pemasok tertentu.

#### **2.1.6.2. EFE Matrix**

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal menurut David dan David (2017:235) digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi faktor ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, dan persaingan yang memengaruhi perusahaan.

**Table 2.2 Contoh EFE Matrix**

Key External Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Opportunities			
1. ...			
2. ...			
Threats			
1. ...			
2. ...			
<b>TOTAL</b>	1.00		

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

David dan David menjelaskan matriks ini dibuat dengan menyusun 20 faktor eksternal utama, mencakup peluang dan ancaman, dengan menyertakan data kuantitatif bila memungkinkan. Setiap faktor diberi bobot antara 0,0 hingga 1,0, mencerminkan tingkat kepentingannya, di mana jumlah total bobot harus sama dengan 1.0 mencerminkan tingkat kepentingannya, di mana jumlah total bobot harus sama dengan 1,0. Selanjutnya, faktor-faktor tersebut diberi peringkat 1 hingga 4 berdasarkan efektivitas strategi perusahaan dalam meresponsnya, di mana 4 menunjukkan tanggapan yang superior dan 1 menunjukkan tanggapan yang buruk. Bobot dikalikan dengan peringkat untuk menghasilkan skor tertimbang; total dari skor tertimbang ini menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan terhadap faktor eksternal.

### **2.1.7 SWOT dan TOWS Matrix**

Menurut David dan David (2017:251), Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) adalah alat yang sangat berguna bagi manajer dalam merumuskan empat jenis strategi utama, yaitu strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weaknesses-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weaknesses-threats*). Menurut Novia et al. (2022), analisis SWOT merupakan pendekatan strategis yang digunakan untuk merumuskan perencanaan bisnis dengan mengevaluasi empat komponen utama, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat memengaruhi jalannya organisasi. Tantangan dalam menyusun Matriks SWOT terletak pada

kemampuan untuk mencocokkan faktor internal dan eksternal utama secara tepat, karena tidak ada metode tunggal yang dianggap paling efektif untuk menentukan kecocokan tersebut. Pasaribu et al. (2023) juga menerapkan pendekatan yang sejenis, dengan mengevaluasi strategi yang diperoleh dari analisis SWOT berdasarkan tingkat prioritasnya melalui penerapan metode QSPM. Sebagai alat penting dalam perencanaan strategis, Matriks SWOT bertujuan untuk menyelaraskan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Matriks ini memfasilitasi pengembangan empat jenis strategi sebagai berikut:

1. Strategi SO (*strengths-opportunities*)

Strategi ini berfokus pada penggunaan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada di luar. Sebagai contoh, perusahaan dengan produk berkualitas tinggi yang diminati pasar dapat memanfaatkan peluang di pasar baru yang sedang berkembang dengan meluncurkan produk baru.

2. Strategi WO (*weaknesses-opportunities*)

Strategi ini dirancang untuk mengatasi kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Perusahaan akan berupaya mengurangi kelemahannya agar dapat sepenuhnya memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan luar.

3. Strategi ST (*strengths-threats*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengurangi atau menghindari dampak ancaman eksternal. Misalnya, perusahaan dengan keunggulan tertentu akan memanfaatkannya untuk menghadapi atau meminimalkan ancaman dari lingkungan luar.

4. Strategi WT (*weaknesses-threats*)

Strategi ini bersifat defensif, dengan fokus pada pengurangan kelemahan internal sambil berupaya menghindari atau menghadapi ancaman eksternal. Perusahaan yang berada dalam situasi penuh ancaman dan kelemahan perlu mengambil langkah-langkah untuk tetap bertahan.

### 2.1.8 QSPM Matrix

Analisis untuk mengevaluasi secara komprehensif, diperlukan analisis menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM membantu menentukan prioritas strategi yang paling efektif dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal, sehingga keputusan yang diambil lebih terarah dan berdasarkan data yang objektif.

Key Factors	Weight	Strategic Alternatives		
		Strategy 1	Strategy 2	Strategy 3
<i>Key External Factors</i>				
Economy				
Political/Legal/Governmental				
Social/Cultural/Demographic/ Environmental				
Technological				
Competitive				
<i>Key Internal Factors</i>				
Management				
Marketing				
Finance/Accounting				
Production/Operations				
Research and Development				
Management Information Systems				

**Gambar 2.4 QSPM Matrix**

*Sumber : David & David (2017)*

David dan David (2017) menjelaskan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah alat yang dirancang untuk membantu para ahli strategi dalam mengevaluasi dan membandingkan berbagai alternatif rencana strategis berdasarkan faktor-faktor kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Sama seperti alat analisis strategi lainnya, QSPM memanfaatkan skor atau peringkat daya tarik untuk mengevaluasi seberapa menarik setiap alternatif strategi. Dalam penyusunan QSPM, terdapat enam langkah utama yang perlu diikuti, yaitu:

1. Daftar faktor kunci eksternal dan internal: Buat daftar peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal organisasi pada kolom kiri QSPM. Informasi ini diambil langsung dari Matriks EFE dan Matriks IFE.
2. Penetapan bobot: Berikan bobot untuk setiap faktor eksternal dan internal utama. Bobot ini identik dengan bobot yang digunakan dalam Matriks EFE dan Matriks IFE dan diletakkan dalam kolom tepat di sebelah kanan daftar faktor.
3. Identifikasi alternatif strategi: Tinjau matriks tahap 2 (*matching*) dan pilih alternatif strategi yang relevan untuk dipertimbangkan oleh organisasi. Daftar strategi ini ditempatkan di baris atas QSPM. Jika memungkinkan, strategi tersebut dikelompokkan ke dalam kategori yang saling eksklusif.
4. Penentuan Skor Daya Tarik (*Attractiveness Scores/AS*): AS adalah nilai numerik yang menunjukkan daya tarik relatif setiap strategi terhadap satu faktor eksternal atau internal. AS dihitung dengan meninjau faktor-faktor tersebut satu per satu sambil menjawab pertanyaan, "Apakah faktor ini memengaruhi pemilihan strategi yang sedang dipertimbangkan?" Jika ya, strategi tersebut dibandingkan berdasarkan faktor tersebut. AS diberikan untuk menunjukkan tingkat daya tarik relatif dengan skala: 4 (Sangat Menarik), 3 (Cukup Menarik), 2 (Agak Menarik), 1 (Tidak Menarik).
5. Penghitungan Total Skor Daya Tarik (*Total Attractiveness Scores/TAS*): TAS diperoleh dengan mengalikan bobot (Langkah 2) dengan AS (Langkah 4) pada setiap baris. TAS menggambarkan daya tarik relatif setiap alternatif strategi dengan memperhatikan faktor kunci tertentu. Strategi dengan TAS yang lebih tinggi lebih menarik dibandingkan yang lain.
6. Penjumlahan Skor Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores/STAS*): Jumlahkan TAS di setiap kolom strategi dalam QSPM. STAS menunjukkan strategi mana yang paling menarik dalam kelompok alternatif tertentu. Skor STAS yang lebih tinggi menandakan strategi yang lebih baik dengan mempertimbangkan seluruh faktor internal dan eksternal yang relevan. Selisih antara STAS dalam satu kelompok strategi mencerminkan tingkat preferensi relatif antar strategi.

Menurut penelitian mengenai strategi *Digital Village*, kombinasi analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM terbukti mampu memberikan kerangka komprehensif untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal serta menentukan prioritas strategi yang paling tepat diterapkan dalam pengembangan wilayah berbasis digital (Alamanda et al., 2019).

#### **2.1.9 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini, penulis mengacu pada sejumlah jurnal nasional dan internasional yang telah dihasilkan oleh berbagai peneliti sebelumnya. Referensi tersebut digunakan sebagai landasan dan penunjang agar penelitian ini selaras dengan fakta yang semestinya. Peneliti mengidentifikasi studi terdahulu dengan menyajikan data yang diringkas di dalam tabel.

Table 2.3 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Amisa Lestari, Azizah Suci Pratiwi, Dinda Fauziah, Finda Numayanti, Luthfi Nurul Azizah, Vica Rahmadhani; Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Penjualan Kopi pada “Rene Ngopi” dengan Menggunakan	Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai strategi pemasaran yang diterapkan di Kopi Rene dalam upaya meningkatkan daya saing dan untuk mempelajari seberapa efektif pelaksanaan strategi	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi dan kuesioner. Untuk analisis data, penelitian ini menggunakan matriks IFE, EFE, IE dan QSPM dalam kerangka analisis SWOT.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pertumbuhan omzet dari tahun ke tahun menjadi indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas strategi pemasaran dalam persaingan antar kedai kopi.	Sama sama menggunakan IFE, EFE, IE dan QSPM, di bidang industri kedai kopi.	Penelitian ini fokus pada upaya meningkatkan daya saing dan untuk mempelajari seberapa efektif pelaksanaan strategi pemasaran tersebut.

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Metode SWOT dan QSPM; 2023	pemasaran tersebut.				
2.	Sakariye Adam Farah & Mustafa Alas; <i>Bridging the Gap in Traffic Safety via SWOT and TOWS Analysis within QSPM Framework</i> ; 2024; Prosiding ICCAUUA 2024	Penelitian ini bertujuan meningkatkan keselamatan lalu lintas melalui analisis SWOT dan TOWS, serta memahami tantangan dalam manajemen keselamatan jalan	Metode: Analisis SWOT dan TOWS diikuti Matriks QSPM berbasis penilaian ahli untuk menentukan strategi keselamatan prioritas	Matriks QSPM menunjukkan penegakan hukum lalu lintas mendapat skor tertinggi (6.51) dan penerapan teknologi infrastruktur canggih (5.88); temuan ini membantu perencanaan memprioritaskan intervensi keselamatan sebagai saluran pemasaran.	Sama-sama menggunakan analisis faktor internal-eksternal (SWOT/TOWS) dan QSPM dalam perumusan strategi bersaing	Fokus pada kebijakan keselamatan publik (lalu lintas) berbeda dengan konteks layanan <i>The Pleasant Service</i> (bisnis).
3.	Martino Wibowo dkk.; <i>Quantitative Strategic Planning Matrix on Small-Scale Shoemaker Business and</i>	Penelitian ini bertujuan membantu pengrajin dan produsen sepatu skala mikro memahami kondisi internal-	Metode: Analisis tiga tahap meliputi matriks IFE/EFE, analisis IE dan SWOT, serta Matriks QSPM untuk menilai	Direkomendasikan peningkatan promosi, kualitas produk, pelatihan karyawan, inovasi produk/penjualan, dan strategi branding guna meningkatkan profitabilitas penjualan	Sama-sama menggunakan analisis faktor internal-eksternal (SWOT/TOWS) dan Matriks QSPM untuk	Fokus pada industri manufaktur alas kaki UMKM, sedangkan skripsi pada layanan bisnis <i>The Pleasant Service</i> .

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Finance</i> ; 2023; Husnayain Business Review (Vol.3 No.1)	eksternal bisnis mereka serta menyediakan alternatif strategi untuk mengatasi permasalahan bisnisnya	strategi kompetitif yang tepat		merumuskan strategi bersaing	
4.	Sheikh S. Hasnain dkk.; <i>A Tale of an Airlines Company: Towards a Model of Strategy Formulation Through the Lenses of Sustainable Development Goal</i> ; 2024; Journal of Lifestyle & SDGs	Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi strategi maskapai nasional Bangladesh (Biman) untuk mencapai SDG serta mengevaluasi strategi yang ada menggunakan matriks IFE, EFE, SWOT, IE, dan QSPM	Metode: Pendekatan <i>mixed-method</i> dengan wawancara tatap muka kepada penumpang dan analisis konten jurnal dan berita terkait untuk analisis faktor internal dan eksternal	Matriks QSPM mengidentifikasi strategi utama: pengembangan pasar (prioritas-1), strategi ofensif (2), dan pengembangan produk (3) bagi maskapai	Sama-sama menggunakan kombinasi analisis internal- eksternal dan QSPM dalam merumuskan strategi; perbedaan pada jenis industri dan metode yang digunakan (mixed-method)	Fokus pada maskapai penerbangan nasional, berbeda dengan perusahaan layanan dalam skripsi; konteks industri dan permasalahan berbeda.

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Review (Vol.5 No.2)					
5.	Ida B. Dwija Blaskara; <i>Business Strategy Analysis for Green Start Up Through Quantitative Strategic Planning Matrix;</i> 2025; Eur. J. Bus. & Management Res. (Vol.10 No.2)	Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi internal-eksternal PT Amerta Bali Lestari (startup kendaraan listrik) dan merumuskan strategi pertumbuhan yang layak menggunakan alat manajemen strategis (SWOT/TOWS dan QSPM)	Metode: Analisis SWOT dan TOWS untuk mengidentifikasi isu strategis (SO, WO, ST, WT), lalu Matriks QSPM diterapkan untuk memprioritaskan dan mengevaluasi strategi alternatif secara kuantitatif	Ditemukan kekuatan ABL adalah layanan transportasi yang andal dan ramah lingkungan; tantangan berupa inovasi teknologi terbatas dan ketergantungan pada pemasok. Rekomendasi strategi meliputi perluasan pasar, komitmen strategis, integrasi horizontal, dan investasi infrastruktur TI untuk meningkatkan efisiensi serta basis pelanggan	Sama-sama menggunakan analisis SWOT/TOWS dan Matriks QSPM dalam formulasi strategi bersaing	Fokus pada startup EV di sektor energi terbarukan, berbeda dengan layanan <i>The Pleasant Service</i> ; konteks industri dan tantangan berbeda.
6.	Suraji Kumar Mallik, Somnath Rudra, Riya	Menawarkan beberapa strategi untuk	Metode deskriptif kualitatif dengan analisis SWOT dan	Rameswaram menghadapi tantangan seperti kurangnya fasilitas wisata,	Menggunakan metode deskriptif	Objek penelitian fokus pada pengembangan

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Samanta; <i>Sustainable Ecotourism Development Using SWOT and QSPM Approach: A Study on Rameswaram, Tamil Nadu; International Journal of Geoheritage and Parks</i> ; 2020	pengembangan ekowisata berkelanjutan menggunakan pendekatan SWOT dan QSPM.	QSPM, menggunakan survei kuesioner, wawancara, dan pengamatan lapangan.	masalah infrastruktur perkotaan, dan polusi. Strategi yang diusulkan melibatkan pengembangan transportasi hijau, <i>homestay</i> tradisional, dan peningkatan fasilitas umum.	kualitatif dengan analisis SWOT dan QSPM.	ekowisata di Rameswaram, India.
7.	Mohamad Harisudin, R. Kunto Adi, RR Aulia Qonita; <i>Synergy Grand Strategy Matrix, SWOT, and QSPM as Determinants of</i>	Memformulasikan strategi terbaik untuk mengembangkan industri tempe di Surakarta sebagai daya tarik kuliner.	Pendekatan deskriptif-analitis melalui wawancara mendalam, observasi, dan pencatatan data menggunakan matriks <i>Grand</i>	Hasil analisis menunjukkan bahwa UKM tempe di Surakarta berada pada kuadran I ( <i>progressive</i> ), sehingga strategi yang direkomendasikan adalah pengembangan produk tempe baru.	Menggunakan pendekatan SWOT dan QSPM untuk formulasi strategi.	Penelitian berfokus pada pengembangan UKM tempe sebagai daya tarik wisata kuliner di Surakarta.

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Tempeh Product Development Strategy; Journal of Sustainability Science and Management; 2022</i>		<i>Strategy; SWOT, dan QSPM.</i>			
8.	Dini Turipanam Alamanda, Grisna Anggadwita, Mochammad Raynaldi, Santi Novani, Kyoichi Kijima; <i>Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM analysis: Digital Village Case; Asian Journal of Technology</i>	Mengidentifikasi dan merumuskan strategi pengembangan <i>Digital SMEs Village</i> Baraya di Bandung	Metode kualitatif dengan wawancara mendalam dan studi kasus; analisis matriks IFE, EFE, SWOT, IE, TOWS, dan QSPM.	Strategi utama adalah strategi intensif (penetrasi pasar) dengan memprioritaskan pemasaran <i>online</i> untuk mengurangi biaya pemasaran dan memperluas jangkauan pasar.	Menggunakan analisis SWOT, TOWS, dan QSPM dalam menentukan strategi.	Objek penelitian bertokus pada pengembangan desa digital berbasis UMKM di Bandung, Indonesia.

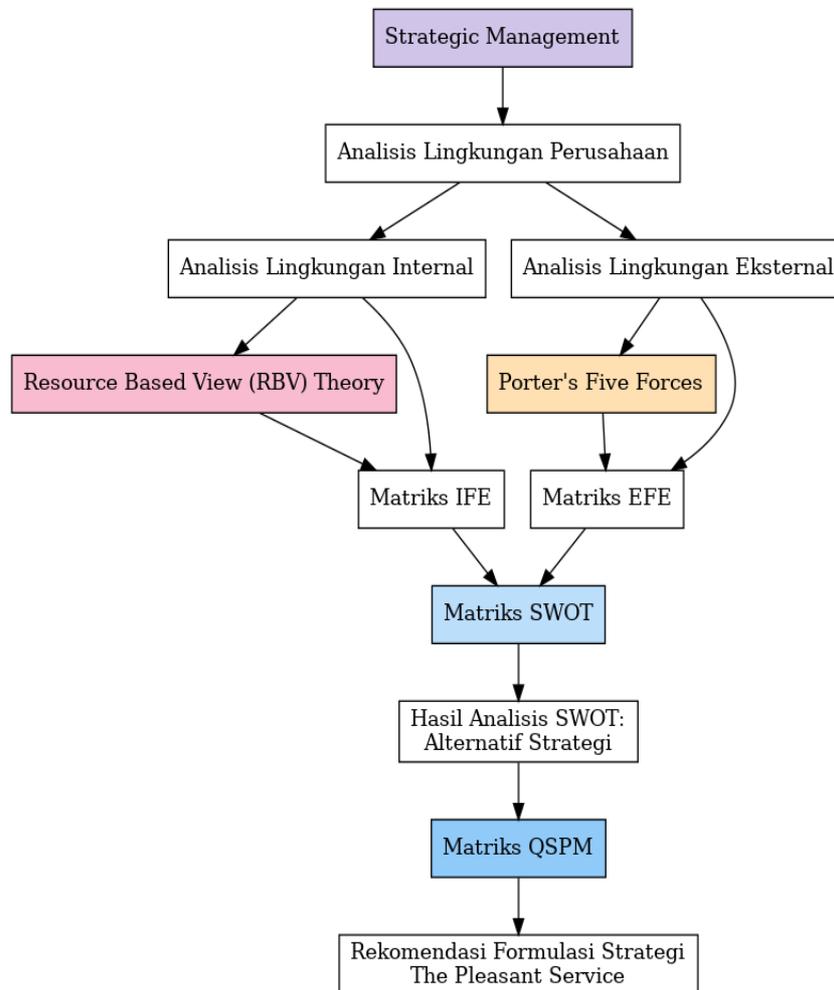
No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Management; 2019</i>	bisnis berbasis teknologi.				
9.	Meredith E. David, Fred R. David, Forest R. David; <i>Closing the Gap between Graduates' Skills and Employers' Requirements: A Focus on the Strategic Management Capstone Business Course; Administrative Sciences; 2021</i>	Mengidentifikasi dan menjembatani kesenjangan antara keterampilan lulusan dan persyaratan pemberi kerja dengan mengintegrasikan teori dan praktik dalam pengajaran kursus manajemen strategis.	Pendekatan deskriptif dengan model pedagogi manajemen strategis yang menggabungkan teori dan praktik. Penekanan pada penggunaan alat strategis seperti SWOT, BCG, dan QSPM.	Model yang diusulkan meningkatkan keselarasan antara teori dan praktik, membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan yang relevan dengan dunia kerja, seperti analisis SWOT, BCG, dan QSPM.	Menggunakan pendekatan integrasi teori dan praktik dalam mengembangkan keterampilan strategis mahasiswa.	Fokus penelitian pada pedagogi manajemen strategis dalam pendidikan tinggi, bukan pada konteks bisnis atau UMKM tertentu.
10.	Nadya Hasna Latifa, Dini Rochdiani; <i>Kajian Strategi Pemasaran Usaha</i>	Mengidentifikasi strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh KADAKA	Metode deskriptif kualitatif dengan teknik studi kasus menggunakan analisis IFE, EFE,	Hasil menunjukkan bahwa KADAKA Cafeteria berada pada posisi 'Grow and Build' dalam matriks IE, dengan strategi	Menggunakan analisis SWOT dan QSPM dalam formulasi	Objek penelitian bertokus pada kedai kopi baru di Kota Bandung dengan

No	Nama Peneliti; Judul; Publikasi; Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Kedai Kopi Kadaka Cafetaria di Kota Bandung; Jurnal Agribisnis dan Sosial Ekonomi Pertanian UNPAD; 2019	Cafetaria dalam menghadapi persaingan yang ketat di Kota Bandung.	IE, SWOT, dan QSPM.	prioritas berupa peningkatan promosi melalui media sosial dan partisipasi dalam <i>event</i> tertentu.	strategi pemasaran.	pendekatan studi kasus.

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Teknik perumusan strategi dapat digabungkan dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 8-2. Kerangka ini dirancang oleh David dan David (2017) digunakan untuk berbagai jenis dan ukuran organisasi, membantu para perencana strategi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menentukan strategi yang tepat.



**Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran**

*Sumber : David & David (2017)*

Tahap awal penelitian dimulai dengan pengumpulan informasi secara terstruktur. Data diperoleh melalui wawancara dengan pihak terkait, pengamatan langsung, dan penggunaan data sekunder. Sebagai UMKM di bidang kuliner, khususnya kedai kopi, *The Pleasant Service* membutuhkan pemahaman yang menyeluruh tentang berbagai aspek yang memengaruhi operasional dan daya saingnya.

Pada tahap analisis internal, fokus diarahkan pada pengelolaan keuangan, manajemen bahan baku kopi, proses penyajian menu, hingga operasional sehari-hari kedai. Sementara itu, analisis eksternal mencakup berbagai faktor, seperti kondisi politik, ekonomi, sosial, teknologi, dan budaya. Selain itu, dilakukan pula kajian terhadap kompetitor di sekitar Bandung serta preferensi konsumen, misalnya kecenderungan pelanggan memilih kedai kopi lokal yang menawarkan suasana nyaman dibandingkan kedai kopi berjaring. Data yang dikumpulkan kemudian diolah menjadi Matriks IFE dan EFE, yang nantinya digunakan untuk membuat Matriks IE sebagai alat pemetaan posisi strategis *The Pleasant Service* di pasar. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Fadhian Budiman et al. (2024) juga menggunakan Matriks IE dalam merumuskan strategi pengembangan masjid. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Masjid Izzatul Mu'minin* berada pada Sel 5 dengan posisi *Hold & Maintain*. Artinya, kondisi internal yang tergolong cukup kuat namun respon terhadap peluang eksternal masih berada pada kategori sedang. Selanjutnya, Matriks SWOT dimanfaatkan untuk menyusun rekomendasi strategi pengembangannya.

Tahap berikutnya adalah analisis menggunakan Matriks SWOT untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Melalui analisis ini, dapat dirumuskan strategi yang tepat, seperti memanfaatkan keunggulan rasa kopi yang konsisten dan suasana kedai yang menarik sebagai kekuatan, serta memaksimalkan peluang dari tren masyarakat Bandung yang gemar nongkrong di kedai kopi. Di sisi lain, kelemahan, seperti keterbatasan sumber daya, dan ancaman, seperti persaingan yang ketat, dapat diminimalkan dengan strategi yang kreatif dan adaptif. Proses ini bertujuan menghasilkan rekomendasi strategi

yang relevan untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis *The Pleasant Service*.

## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian memiliki definisi sebagai tahapan sistematis untuk memperoleh solusi atas masalah yang diidentifikasi melalui analisis mendalam terhadap faktor-faktor penyebabnya (Indrawati, 2015:2). Peneliti menentukan karakteristik pada penelitian ini dengan berbagai jenis yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Table 3.1 Karakteristik Penelitian**

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1.	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
2.	Berdasarkan Pendekatan terhadap Pengembangan Teori	Studi Kasus
3.	Berdasarkan Metodologi Penelitian	Kombinasi kualitatif dan Kuantitatif
4.	Berdasarkan Strategi Penelitian	Studi kasus
5.	Berdasarkan Unit Analisis Penelitian	Organisasi
6.	Berdasarkan Keterlibatan Peneliti	<i>Minimal</i>
7.	Berdasarkan Latar Penelitian	<i>Noncontrived</i>
8.	Berdasarkan Waktu Pelaksanaan Penelitian	<i>Cross Sectional</i>

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Berdasarkan apa yang disajikan peneliti melalui tabel 3.1 di atas, maka penelitian ini menggunakan metode kombinasi antara metode kualitatif dan kuantitatif. Menurut Indrawati menganalisis data dalam bentuk deskriptif, dinyatakan data tersebut tidak dapat diukur secara eksplisit dengan angka. Konsep serupa yang dinyatakan oleh (Dawis et al., 2023) bahwa metode kualitatif dapat didefinisikan sebagai pendekatan deskriptif dan analitis yang bertujuan menjawab pertanyaan seperti bagaimana, di mana, apa, kapan, dan mengapa terkait masalah yang diteliti.

Sedangkan penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2019:16-17) merupakan pendekatan berbasis filsafat positivisme, menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data dari populasi atau sampel tertentu, serta menganalisisnya secara statistik guna menguji hipotesis yang dirumuskan.

Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif jika didasari pada tujuan penelitian. Menurut Indrawati (2015:115) deskriptif merupakan tujuan penelitian yang digunakan untuk menggambarkan faktor atau variabel tertentu pada suatu objek atau bidang tanpa menganalisis hubungan atau pengaruh antara faktor atau variabel tersebut. Sugiyono (2019:6) menambahkan bahwa penelitian deskriptif, baik kuantitatif, kualitatif, maupun gabungan keduanya, berfokus pada penyajian informasi yang menggambarkan kondisi atau karakteristik dari objek yang sedang diteliti.

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian yang berjenis studi kasus. Menurut Sekaran & Bougie (2016:98) konsep dasar dari studi kasus memiliki tujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai suatu masalah dengan mengeksplorasi situasi dunia nyata dari berbagai dimensi, menggunakan berbagai teknik pengumpulan data. Jenis strategi yang dipilih peneliti ini, ditujukan untuk menyelidiki informasi secara keseluruhan pada objek UMKM yang dipilih oleh peneliti.

Berdasarkan keterlibatan peneliti, maka penelitian ini berjenis minimal. menurut Sekaran & Bougie (2016:96) penelitian berjenis minimal merupakan keterlibatan peneliti dalam menganalisis peristiwa seperti yang terjadi dalam kondisi normal. Penelitian ini juga memilih jenis *noncontrived* jika didasari pada latar yang ditentukan peneliti. menurut Indrawati (2015:118) jenis latar *non contrived* merujuk pada penelitian yang dilakukan di lingkungan pada kenyataannya tanpa adanya perubahan atau pengaruh yang dilakukan oleh peneliti.

Berdasarkan waktu pelaksanaan penelitian, peneliti memilih menggunakan waktu *cross sectional*. menurut Indrawati (2015:118) *cross-sectional* adalah metode yang digunakan ketika pengumpulan data dilakukan dalam satu kurun waktu tertentu, yang selanjutnya data itu diproses, dianalisis, dan diambil

kesimpulan. Unit analisis yang ditentukan dalam peneliti ini adalah organisasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan unit analisis yang berjenis organisasi berupa kedai kopi *The Pleasant Service*.

### 3.2 Operasionalisasi Variabel

Menurut Indrawati (2015:124) variabel merujuk pada segala hal yang memiliki atribut yang bisa bervariasi dan berubah seiring waktu. Sekarang dan Bougie (2016:72) juga menyatakan hal yang sama bahwa variabel merupakan hal-hal yang dapat memiliki atribut yang bervariasi, dengan nilai yang bisa berubah pada waktu yang berbeda untuk objek yang serupa, atau pada waktu yang bersamaan untuk objek atau individu yang berbeda. Berikut merupakan operasional yang digunakan dalam penelitian ini yang peneliti sajikan dalam pada tabel 3.2:

**Table 3.2 Variabel Operasional Faktor Internal**

Variabel	Faktor Internal			
Sub-Variabel	Definisi Operasional	Pertanyaan Wawancara	Narasumber	Jawaban yang diharapkan
Manajemen	Mengacu pada evaluasi terhadap strategi manajerial, struktur organisasi, pembagian tugas, dan sistem motivasi kerja dalam mendukung kinerja dan daya saing The Pleasant Service.	Apakah Anda sudah menerapkan strategi tertentu untuk mengelola The Pleasant Service secara keseluruhan?	N1	Narasumber menjelaskan implementasi strategi manajemen di The Pleasant Service, mencakup rencana jangka pendek, menengah, dan panjang, serta bagaimana strategi ini berdampak pada peningkatan operasional dan daya saing kedai.
		Apakah tujuan dan target usaha di The Pleasant Service sudah jelas dan mudah dipahami oleh semua anggota tim?	N1, N2, N3	Narasumber menguraikan tujuan dan target usaha secara spesifik, menjelaskan bagaimana target usaha secara spesifik, menjelaskan bagaimana target

				tersebut dikomunikasikan kepada tim dan bagaimana pemahaman ini membantu pencapaian kinerja kedai
		Bagaimana Anda merencanakan kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasant Service?	N1	Narasumber memaparkan proses perencanaan operasional, termasuk langkah-langkah evaluasi dan inovasi, serta menjelaskan pengaruh perencanaan tersebut terhadap perkembangan usaha
		Apakah pembagian tugas dan wewenang di antara karyawan berjalan dengan baik dan sesuai?	N2, N3	Narasumber memberikan gambaran tentang pembagian tugas di kedai, efektivitas sistem delegasi wewenang, dan dampaknya terhadap efisiensi kerja karyawan.
		Apakah struktur organisasi di The Pleasant Service sudah mendukung operasional bisnis dengan optimal?	N1	Narasumber menjelaskan struktur organisasi yang diterapkan, bagaimana struktur ini membantu kelancaran operasional, struktur ini membantu kelancaran operasional, dan apakah ada kebutuhan untuk penyesuaian

				struktur di masa depan
		Apakah tugas dan tanggung jawab setiap karyawan di The Pleasant Service sudah dijelaskan dengan jelas?	N2, N3	Narasumber menjelaskan bagaimana tugas dan tanggung jawab disampaikan kepada karyawan, termasuk apakah deskripsi pekerjaan tertulis atau verbal digunakan, serta dampaknya terhadap produktivitas tim
		Bagaimana menilai semangat kerja karyawan di The Pleasant Service? Apakah mereka terlihat termotivasi?	N2, N3	Narasumber menjelaskan tingkat semangat kerja karyawan, faktor yang memengaruhinya, dan upaya yang dilakukan untuk menjaga atau meningkatkan motivasi kerja tim
		Apakah tingkat keluar masuk karyawan (turnover) dan absensi karyawan di The Pleasant Service tergolong rendah?	N1, N2	Narasumber memberikan data atau penjelasan terkait tingkat turnover dan absensi, faktor penyebabnya, serta langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasinya
		Bagaimana mekanisme penghargaan atau bonus untuk karyawan di The Pleasant Service? Apakah sistem tersebut sudah	N1, N2, N3	Narasumber menjelaskan sistem penghargaan yang diterapkan, bagaimana sistem tersebut memotivasi karyawan, dan

		berjalan efektif?		evaluasi terhadap efektivitasnya.
<b>Pemasaran</b>	Mengacu pada penilaian terhadap segmentasi pasar, keunggulan kompetitif, pertumbuhan pelanggan, efektivitas saluran distribusi, kualitas produk dan layanan, strategi promosi, serta kompetensi manajerial dalam menjalankan aktivitas pemasaran The Pleasant Service.	Apakah pasar pelanggan The Pleasant Service sudah dibagi atau dikelompokkan dengan baik sesuai kebutuhan mereka?	N1, N2, N5	Narasumber menjelaskan bagaimana pasar The Pleasant Service dikelompokkan, termasuk identifikasi target pelanggan utama seperti pelajar, pekerja kantoran, dan pengunjung reguler.
		Bagaimana posisi The Pleasant Service dibandingkan dengan pesaing lainnya di Bandung	N1, N5, N6	Narasumber menguraikan posisi The Pleasant Service di pasar lokal Bandung, termasuk keunggulan kompetitif seperti suasana kedai yang unik dan produk berkualitas.
		Apakah Jumlah pelanggan atau pangsa pasar The Pleasant Service terus bertambah dari waktu ke waktu?	N1, N2, N5, N3	Narasumber memaparkan tren peningkatan jumlah pelanggan, termasuk faktor-faktor yang berkontribusi, seperti promosi yang efektif atau layanan pelanggan yang memuaskan
		Apakah saluran distribusi, seperti pengadaan bahan baku atau layanan pengiriman, sudah berjalan dengan baik dan	N1, N2, N4	Narasumber menjelaskan keandalan saluran distribusi, seperti pasokan bahan baku kopi dari supplier, dan efektivitas pengelolaannya

		efisien dari segi biaya?		dalam menekan biaya operasional.
		Apakah tim penjualan atau pelayanan di The Pleasant Service bekerja dengan efektif?	N2, N3, N5	Narasumber memberikan gambaran tentang efektivitas tim penjualan, termasuk peran barista dan staf layanan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.
		Apakah The Pleasant Service rutin melakukan riset pasar untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan?	N1, N2, N5	Narasumber menjelaskan upaya The Pleasant Service dalam memahami kebutuhan pelanggan melalui survei, masukan pelanggan, atau pengamatan langsung.
		Bagaimana Anda menilai kualitas produk kopi dan layanan pelanggan di The Pleasant Service?	N3, N5, N6	Narasumber menguraikan langkah-langkah yang diambil untuk menjaga atau meningkatkan kualitas produk kopi serta layanan pelanggan.
		Apakah harga menu di The Pleasant Service sudah sesuai dengan kualitas yang ditawarkan dan daya beli pelanggan?	N1, N5, N6	Narasumber menjelaskan strategi penentuan harga, termasuk bagaimana harga disesuaikan dengan kualitas produk dan daya beli pelanggan.
		Apakah The Pleasant Service memiliki strategi promosi	N1, N2, N5	Narasumber memaparkan strategi promosi yang digunakan,

		atau iklan yang efektif untuk menarik pelanggan baru?		seperti diskon, pemasaran melalui media sosial, atau program loyalitas pelanggan, serta dampaknya terhadap bisnis.
		Apakah perencanaan pemasaran dan anggaran promosi yang dibuat sudah berjalan dengan baik?	N1, N2, N6	Narasumber menjelaskan bagaimana perencanaan pemasaran dilakukan, termasuk penganggaran untuk promosi, dan evaluasi efektivitasnya.
		Apakah manajer atau pemilik The Pleasant Service memiliki pengalaman dan pelatihan yang cukup dalam mengelola pemasaran?	N1, N2, N6	Narasumber memberikan informasi mengenai pengalaman dan pelatihan yang dimiliki oleh manajer atau pemilik dalam bidang pemasaran.
		Apakah kehadiran The Pleasant Service di media online seperti website atau media sosial, sudah terlihat menonjol dibandingkan pesaing?	N1, N3, N5	Narasumber menguraikan kehadiran The Pleasant Service di media online, seperti media sosial atau platform ulasan, serta bagaimana hal ini digunakan untuk menarik pelanggan dan bersaing di pasar
<b>Keuangan</b>	Mengacu pada penilaian terhadap kemampuan usaha dalam	Apa saja kekuatan dan kelemahan finansial The Pleasant Service	N1	Narasumber menjelaskan kekuatan keuangan The Pleasant Service, seperti

<p>mengelola arus kas, modal kerja, sumber pendanaan jangka pendek dan panjang, efektivitas anggaran, kebijakan pembagian keuntungan, manajemen utang, serta kompetensi keuangan pemilik dalam mendukung keberlanjutan operasional bisnis.</p>	<p>berdasarkan analisis keuangan saat ini?</p>		<p>arus kas yang stabil, dan kelemahan, seperti tantangan dalam mengelola biaya operasional.</p>
	<p>Apakah The Pleasant Service mampu mengumpulkan dana jangka pendek yang dibutuhkan untuk kebutuhan operasional?</p>	N1	<p>Narasumber memaparkan cara The Pleasant Service memenuhi kebutuhan dana jangka pendek, seperti melalui hasil penjualan harian atau pinjaman kecil dari mitra lokal.</p>
	<p>Apakah The Pleasant Service memiliki kemampuan untuk mendapatkan dana jangka panjang melalui pinjaman atau investasi?</p>	N1	<p>Narasumber menjelaskan opsi pendanaan jangka panjang, seperti rencana mengambil pinjaman bank atau menarik investor untuk mendukung ekspansi usaha.</p>
	<p>Apakah modal kerja yang dimiliki The Pleasant Service saat ini sudah mencukupi untuk mendukung aktivitas bisnis sehari-hari?</p>	N2, N1	<p>Narasumber memberikan gambaran tentang kecukupan modal kerja untuk kebutuhan operasional harian, termasuk cadangan dana untuk kebutuhan mendesak.</p>
	<p>Apakah proses perencanaan dan pengelolaan anggaran di The Pleasant Service sudah berjalan dengan baik?</p>	N1	<p>Narasumber menjelaskan prosedur perencanaan anggaran, termasuk alokasi dana untuk operasional, promosi, dan</p>

			investasi, serta bagaimana efektivitasnya dievaluasi.
		Bagaimana kebijakan terkait pembagian keuntungan (jika ada) di The Pleasant Service? Apakah sudah sesuai dengan kebutuhan bisnis?	N1 Narasumber menjelaskan kebijakan terkait pembagian keuntungan (jika ada), misalnya reinvestasi ke dalam usaha atau pembagian kepada pemilik dan mitra.
		Apakah The Pleasant Service memiliki hubungan yang baik dengan pihak-pihak yang berpotensi menjadi investor atau pendukung finansial?	N1 Narasumber memaparkan upaya The Pleasant Service dalam menjaga hubungan baik dengan investor atau mitra finansial, serta bagaimana komunikasi tersebut mendukung keberlanjutan bisnis.
		Apakah manajer atau pemilik The Pleasant Service memiliki pengalaman dan keahlian yang memadai dalam mengelola keuangan?	N1 Narasumber menjelaskan pengalaman dan pelatihan yang dimiliki manajer atau pemilik dalam mengelola keuangan, serta pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan finansial.
		Bagaimana situasi utang yang dimiliki The Pleasant	N1, N4 Narasumber memberikan informasi tentang jumlah, jenis, dan

		Service? Apakah utang tersebut masih dalam kondisi yang sehat dan terkelola dengan baik?		kondisi utang yang dimiliki The Pleasant Service, serta strategi untuk memastikan utang tersebut tetap sehat dan terkelola dengan baik.
<b>Operasional</b>	Mengacu pada sejauh mana sistem informasi diterapkan dan dimanfaatkan dalam kegiatan operasional harian, termasuk kejelasan tanggung jawab pengelolaan, rutinitas pembaruan data, keterlibatan lintas fungsi, keamanan data, kemudahan penggunaan, pemahaman terhadap manfaat sistem, pelatihan pengguna, serta upaya peningkatan sistem untuk mendukung efisiensi dan keunggulan bersaing.	Apakah manajer di The Pleasant Service menggunakan sistem informasi untuk membantu dalam pengambilan keputusan sehari-hari?	N1, N2	Narasumber menjelaskan bagaimana manajer menggunakan sistem informasi untuk mendukung pengambilan keputusan, termasuk jenis data yang sering digunakan seperti laporan penjualan dan stok.
		Apakah ada seseorang yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengelola sistem informasi di The Pleasant Service?	N1, N2	Narasumber menguraikan apakah ada staf atau manajer khusus yang bertugas mengelola sistem informasi, atau apakah pengelolaan dilakukan bersama oleh tim.
		Apakah data seperti penjualan, stok, atau lainnya dalam sistem informasi diperbarui secara rutin di The Pleasant Service?	N2, N3	Narasumber memberikan informasi tentang jadwal pembaruan data dalam sistem informasi, seperti pembaruan stok, data pelanggan, atau penjualan harian.
		Apakah semua manajer dari berbagai bagian, seperti	N1, N2	Narasumber menjelaskan kontribusi berbagai bagian, seperti

		operasional atau pemasaran, memberikan masukan atau data ke dalam sistem informasi?		operasional dan pemasaran, dalam memberikan data atau masukan ke sistem informasi untuk mendukung analisis yang lebih akurat.
		Apakah sistem informasi di The Pleasant Service sudah dilengkapi dengan keamanan, seperti kata sandi, untuk melindungi data?	N1, N2	Narasumber memaparkan langkah-langkah keamanan yang digunakan, seperti kata sandi atau kontrol akses, untuk melindungi data bisnis.
		Apakah pihak manajemen atau pemilik The Pleasant Service mengetahui cara sistem informasi pesaing bekerja dan bagaimana hal tersebut memengaruhi strategi bisnis?	N1, N6	Narasumber menjelaskan apakah mereka memantau atau memahami cara kerja sistem informasi pesaing dan apakah ini digunakan sebagai referensi untuk perbaikan internal.
		Apakah sistem informasi yang digunakan di The Pleasant Service mudah dioperasikan oleh semua pengguna?	N2, N3	Narasumber memberikan penilaian apakah sistem informasi yang digunakan mudah dipahami dan digunakan oleh karyawan di berbagai tingkat.
		Apakah pengguna sistem informasi di The Pleasant Service memahami bagaimana sistem ini bisa	N1, N2, N3	Narasumber menjelaskan sejauh mana pengguna sistem informasi memahami manfaatnya dalam mendukung

		memberikan keuntungan bagi bisnis?		keunggulan bisnis, seperti efisiensi operasional atau peningkatan layanan pelanggan.
		Apakah pelatihan tentang penggunaan sistem informasi pernah diadakan untuk karyawan di The Pleasant Service?	N1, N2, N3	Narasumber memaparkan apakah pelatihan atau panduan penggunaan sistem informasi pernah diadakan dan bagaimana hal ini meningkatkan kemampuan karyawan dalam menggunakan sistem.
		Apakah sistem informasi di The Pleasant Service terus diperbaiki atau ditingkatkan agar lebih mudah digunakan dan memiliki fitur yang lebih lengkap?	N1, N2	Narasumber menjelaskan upaya yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan sistem informasi agar lebih ramah pengguna dan sesuai dengan kebutuhan bisnis yang berkembang.

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

**Table 3.3 Variabel Operasional Faktor Eksternal**

Variabel	Faktor Eksternal			
Sub-Variabel	Definisi Operasional	Pertanyaan Wawancara	Narasumber	Jawaban yang diharapkan
<b>Kompetitor</b>	Sub-variabel ini diukur berdasarkan persepsi dan pengalaman narasumber terhadap tingkat persaingan di	Seberapa besar pengaruh kompetitor terhadap The Pleasant Service?	N1, N2, N6, N8	Narasumber menjelaskan evaluasi pengaruh kompetitor utama terhadap The Pleasant

<p>industri kedai kopi, keunggulan kompetitif The Pleasant Service, identifikasi pesaing utama, serta potensi kemunculan pemain baru yang dianalisis melalui wawancara untuk memahami dinamika persaingan lokal dan dampaknya terhadap strategi bisnis The Pleasant Service.</p>			Service, termasuk dalam hal penetrasi pasar, strategi pemasaran, dan dampaknya terhadap performa bisnis
	Apa keunggulan The Pleasant Service dibandingkan dengan kompetitor?	N1, N2, N5, N6	Narasumber menjelaskan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh The Pleasant Service, termasuk faktor-faktor unik yang menjadi kekuatan bersaing.
	Seberapa besar kemungkinan munculnya kedai kopi baru di daerah ini?	N1, N6, N4, N8	Narasumber memberikan penilaian terhadap kemungkinan munculnya pesaing baru di sekitar Bandung, serta faktor-faktor yang memengaruhi atau membatasi kemunculan tersebut.
	Siapa saja kompetitor utama The Pleasant Service?	N1, N2, N6, N8	Narasumber memberikan informasi mengenai kompetitor utama The Pleasant Service, termasuk sejauh mana persaingan dengan mereka dan strategi yang diambil untuk menghadapi

				kompetitor tersebut.
<b>Teknologi</b>	Sub-variabel ini diukur melalui identifikasi jenis teknologi yang digunakan dalam kegiatan operasional, pemasaran, dan pelayanan di The Pleasant Service, perbandingan dengan teknologi yang digunakan oleh kompetitor, serta tingkat pemahaman dan kemampuan karyawan dalam mengoperasikan teknologi tersebut. Wawancara difokuskan untuk menggali sejauh mana pemanfaatan teknologi mendukung efisiensi, efektivitas, dan keunggulan bersaing perusahaan.	Teknologi apa saja yang telah diterapkan di The Pleasant Service?	N1, N2, N3	Narasumber menjelaskan penggunaan teknologi, seperti sistem POS (Point of Sale), aplikasi manajemen stok, atau media sosial untuk pemasaran
		Apakah kompetitor menggunakan teknologi yang berbeda?	N1, N6, N7, N8	Narasumber memberikan informasi tentang perbedaan penggunaan teknologi dengan kompetitor dan dampaknya terhadap daya saing.
		Apakah karyawan dapat menggunakan teknologi tersebut dengan baik?	N1, N2, N3	Narasumber menjelaskan tingkat pemahaman dan kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi, serta pelatihan yang telah diberikan.
<b>Sosial</b>	Sub-variabel ini diukur melalui penilaian terhadap bentuk tanggung jawab sosial yang dijalankan oleh perusahaan terhadap masyarakat sekitar, kebijakan dan	Apakah ada tanggung jawab sosial tertentu yang dilakukan oleh The Pleasant Service untuk masyarakat sekitar?	N1, N2, N5, N8	Narasumber menjelaskan program atau inisiatif sosial yang dilakukan untuk mendukung kesejahteraan masyarakat

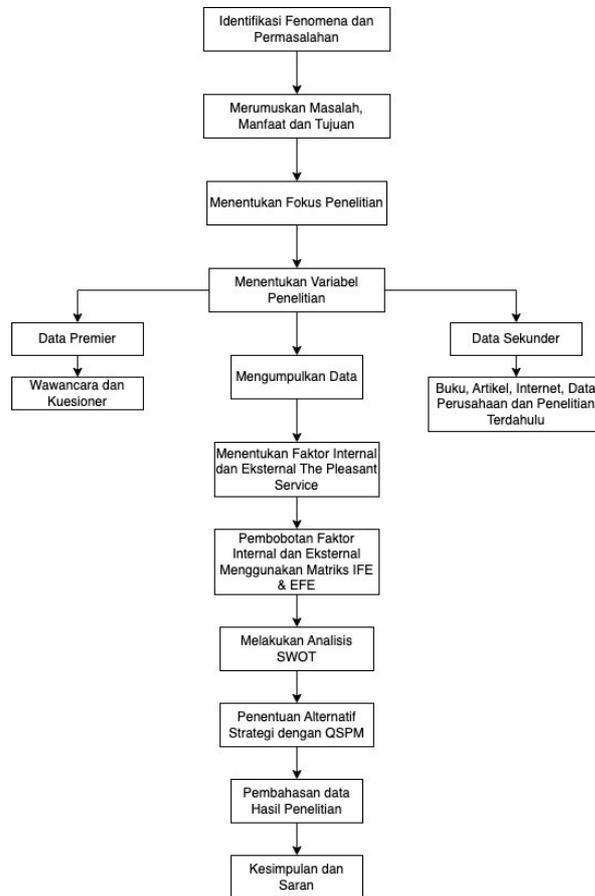
	program kesejahteraan karyawan, serta kepedulian terhadap dampak lingkungan dan sosial dari kegiatan operasional. Data diperoleh melalui wawancara untuk menilai sejauh mana praktik sosial tersebut dijalankan secara konsisten dan memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan internal maupun eksternal.			sekitar, seperti pelatihan, kolaborasi, atau kegiatan komunitas.
		Apakah ada program untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, seperti bantuan atau insentif tambahan?	N1, N2, N3	Narasumber memaparkan kebijakan kesejahteraan karyawan, termasuk hak-hak pekerja, keamanan, kesehatan kerja, dan program kesejahteraan lainnya.
		Apakah ada langkah yang dilakukan agar operasional The Pleasant Service tidak mengganggu masyarakat sekitar, seperti pengelolaan limbah?	N1, N2, N5	Narasumber menjelaskan langkah konkret untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar
<b>Politik</b>	Sub-variabel ini diidentifikasi melalui penilaian terhadap persepsi pelaku usaha mengenai kebijakan pemerintah yang berpengaruh langsung pada operasional bisnis, seperti regulasi izin usaha, perpajakan, ketenagakerjaan, dan standar industri. Informasi dikumpulkan melalui wawancara	Apakah ada kebijakan pemerintah yang memengaruhi operasional The Pleasant Service saat ini?	N1, N4, N6, N8	Narasumber menjelaskan bagaimana kebijakan pemerintah, seperti peraturan pajak atau izin usaha, memengaruhi operasional kedai kopi dan langkah yang telah diambil untuk menyesuaikan diri.

	<p>kualitatif untuk mengevaluasi sejauh mana pemilik usaha memahami, menyesuaikan, dan merespons dinamika kebijakan tersebut terhadap keberlangsungan usaha.</p>			
--	--	--	--	--

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

### **3.3 Tahapan Penelitian**

Terdapat beberapa tahapan yang dihadapi peneliti, yang dimulai dari tahapan pengumpulan data hingga tahapan akhir berupa pengambilan kesimpulan dan saran. Seluruh tahapan yang dilaksanakan peneliti berguna untuk menghasilkan laporan akhir yang baik dan sesuai dengan prosedur. Berikut merupakan uraian dari masing-masing tahapan di dalam penelitian ini:



**Gambar 3.1 Tahapan Penelitian**

*Sumber: Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

1. Identifikasi Fenomena dan Permasalahan: Penelitian dimulai dengan mengidentifikasi fenomena dan permasalahan utama yang dihadapi oleh *The Pleasant Service* sebagai objek penelitian. Kedai kopi ini beroperasi di pasar yang kompetitif di Bandung, di mana munculnya berbagai kedai kopi baru dan perubahan preferensi konsumen menjadi tantangan utama. Peneliti mengevaluasi berbagai isu yang terkait dengan operasional, pemasaran, dan strategi bisnis *The Pleasant Service*. Analisis mendalam dilakukan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja bisnis, termasuk kualitas layanan pelanggan, efektivitas promosi, dan manajemen stok.

Berdasarkan identifikasi awal, permasalahan utama dirumuskan sebagai fokus penelitian, yaitu mencari solusi strategis untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

2. Perumusan Masalah Penelitian: Berdasarkan hasil survei awal, masalah utama dirumuskan dengan jelas dan terfokus. *The Pleasant Service* menghadapi tantangan dalam meningkatkan jumlah pelanggan, mempertahankan pelanggan setia, dan mengoptimalkan operasional. Permasalahan ini mencakup kurangnya promosi yang efektif, pengelolaan stok yang belum optimal, dan keterbatasan inovasi dalam menghadapi kompetitor. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang dapat membantu *The Pleasant Service* memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman pasar. Dengan demikian, penelitian ini dirancang untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis serta memberikan solusi yang aplikatif.
3. Fokus Penelitian dan Pengumpulan Informasi: Pada tahap ini, peneliti memperluas pemahaman melalui pengumpulan informasi yang relevan dari berbagai sumber, seperti literatur bisnis, laporan pasar kopi, dan wawancara dengan pakar industri. Penelitian juga melibatkan analisis tren konsumen, seperti preferensi pelanggan terhadap suasana kedai, harga, dan kualitas produk. Fokus penelitian diarahkan pada analisis variabel internal, seperti layanan pelanggan dan strategi promosi, serta variabel eksternal, seperti persaingan pasar dan perilaku pelanggan. Informasi yang dikumpulkan digunakan untuk menyusun kerangka penelitian yang kuat, memastikan penelitian berjalan dengan arah yang jelas dan relevan dengan kebutuhan bisnis.
4. Identifikasi Variabel Penelitian: Peneliti mengidentifikasi variabel-variabel yang akan digunakan untuk menganalisis permasalahan. Variabel internal meliputi kualitas layanan, efektivitas promosi, dan pengelolaan stok, sedangkan variabel eksternal meliputi tingkat persaingan, tren konsumsi kopi, dan pengaruh media sosial. Pemilihan variabel ini dilakukan berdasarkan analisis literatur dan observasi langsung terhadap kondisi bisnis

*The Pleasant Service*. Dengan variabel yang terdefinisi dengan baik, penelitian dapat memberikan wawasan yang komprehensif terkait tantangan dan peluang yang dihadapi kedai kopi.

5. Pengumpulan Data: Tahap pengumpulan data mencakup data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pemilik, manajer, dan pelanggan *The Pleasant Service*, serta kuesioner yang dirancang untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan dan efektivitas strategi pemasaran. Data sekunder diperoleh dari laporan keuangan, referensi bisnis, dan studi pasar kopi. Pengumpulan data ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis.
6. Analisis Faktor Internal dan Eksternal: Setelah data terkumpul, peneliti melakukan analisis faktor internal dan eksternal. Analisis internal mencakup penilaian terhadap kekuatan, seperti kualitas produk dan suasana kedai, serta kelemahan, seperti kurangnya diversifikasi menu dan keterbatasan promosi. Analisis eksternal mencakup peluang, seperti meningkatnya minat terhadap kopi lokal, dan ancaman, seperti persaingan dari kedai kopi baru. Hasil analisis ini digunakan untuk menyusun matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*), yang memberikan gambaran strategis tentang posisi bisnis *The Pleasant Service*.
7. Penyusunan Matriks SWOT: Peneliti menyusun matriks SWOT berdasarkan hasil evaluasi dari matriks EFE dan IFE. Matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi *The Pleasant Service*. Dengan matriks SWOT, peneliti dapat merumuskan strategi yang memanfaatkan kekuatan seperti kualitas kopi dan suasana unik kedai, mengatasi kelemahan seperti manajemen stok yang belum efisien, memanfaatkan peluang dari tren konsumsi kopi lokal, dan mengantisipasi ancaman dari pesaing.
8. Penentuan Alternatif Strategi dengan QSPM: Setelah menyusun matriks SWOT, peneliti menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk mengevaluasi alternatif strategi. Strategi yang

dihasilkan meliputi peningkatan promosi melalui media sosial, pengembangan program loyalitas pelanggan, dan optimalisasi pengelolaan stok bahan baku. Bobot dan *rating* diberikan pada setiap strategi untuk menentukan prioritas berdasarkan relevansi dan dampaknya terhadap bisnis.

9. Penyusunan Kesimpulan dan Rekomendasi Strategi: Berdasarkan analisis yang dilakukan, peneliti menyusun rekomendasi strategi untuk membantu *The Pleasant Service* menghadapi tantangan pasar. Rekomendasi ini mencakup peningkatan aktivitas promosi, inovasi dalam layanan, dan optimalisasi operasional. Kesimpulan mencakup temuan utama, sementara saran difokuskan pada langkah-langkah praktis yang dapat diimplementasikan untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis.
10. Evaluasi dan Implementasi Strategi: Tahap akhir melibatkan diskusi dengan pemilik dan manajemen *The Pleasant Service* untuk mengevaluasi kelayakan dan efektivitas strategi yang diusulkan. Peneliti juga memberikan panduan implementasi strategi, memastikan bahwa rekomendasi yang diberikan dapat diterapkan secara nyata dan memberikan hasil yang optimal.
11. Penyusunan kesimpulan dan saran: Tahap ini didasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan.

### **3.4 Situasi Sosial**

Menurut Sugiyono (2019:285) yang berpendapat pada *spradley*, bahwa di dalam penelitian kualitatif penggunaan terminologi populasi digantikan dengan penggunaan kata “situasi sosial” dengan tiga komponen utama yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang saling mempengaruhi dan berhubungan secara erat. Pada penelitian ini, situasi sosial yang digunakan, peneliti jelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

1. Tempat (*Places*)

Tempat merupakan lokasi atau objek penelitian yang dipilih peneliti untuk mengumpulkan informasi dan data yang dibutuhkan. Dalam lingkup ini maka,

tempat yang dipilih peneliti adalah kedai kopi The Pleasant Service yang berlokasi di Jl. Mangga No.37A, Cihapit, Kec. Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat. Pemilihan tempat tersebut, ditujukan peneliti untuk menganalisis strategi formulasi bisnis pada objek yang terkait.

## 2. Pelaku (*Actors*)

Pelaku mengacu pada sekelompok yang saling menjalin hubungan pada lokasi tertentu. Pada penelitian ini, maka pelaku yang dimaksud peneliti memiliki status sebagai narasumber. Penentuan narasumber oleh peneliti didasari oleh sumber yang dapat menjawab dan menghasilkan informasi dan data yang dibutuhkan. Terdapat 2 jenis narasumber dari The Pleasant Service yang bersifat internal dan eksternal. Keterlibatan *owner* dan *staff* dari The Pleasant Service merupakan bentuk dari narasumber internal, sedangkan sumber yang diperoleh dari pelanggan dan kompetitor kedai kopi merupakan narasumber yang bersifat eksternal

## 3. Aktivitas (*Activity*)

Aktivitas dalam konteks penelitian ini merujuk pada kegiatan observasi dan wawancara secara internal maupun eksternal perusahaan terkait, yang dilanjutkan dengan analisis QSPM, guna menghasilkan opsi yang paling unggul bagi kedai kopi The Pleasant Service yang menjadi fokus penelitian.

Menurut Sugiyono (2019:128) penentuan sampel dengan bermacam teknik yang digunakan dalam penelitian disebut sebagai teknik sampling. Peneliti menentukan penggunaan teknik *nonprobability sampling* yang berjenis *purposive sampling* dikarenakan terdapat kriteria tertentu dalam penentuan sampel, berupa narasumber yang dapat memberikan keseluruhan dan kesesuaian informasi pada objek yang diteliti. Sugiyono (2019:133) menyatakan bahwa jenis *purposive sampling* dianggap memiliki kesesuaian lebih untuk penelitian kualitatif atau studi yang tidak bertujuan membuat generalisasi.

Merujuk pada landasan teori yang telah dijabarkan, penelitian ini melibatkan sejumlah individu yang memiliki pengalaman serta partisipasi langsung dengan berbagai kegiatan operasional Kedai Kopi *The Pleasant Service*. Penentuan partisipan dilakukan dengan mencermati mereka sebagai sumber informasi yang

kompeten dalam memahami kondisi sosial serta aspek-aspek penting terkait objek penelitian.

**Table 3.4 Narasumber Penelitian**

No	Kode	Nama Narasumber	Jabatan Narasumber	Alasan Pemilihan
Internal				
1	N1	Ilham Fajar	Pemilik The Pleasant Service	Dipilih karena memiliki peran utama dalam pengambilan keputusan strategis, operasional, dan pemasaran, serta memahami secara menyeluruh kondisi internal usaha.
2	N2	Alda Putri Herdiana	Head bar sekaligus barista The Pleasant Service	Dipilih karena bertanggung jawab langsung atas operasional harian, manajemen tim barista, dan pelaksanaan standar pelayanan kepada pelanggan.
3	N3	Reinard Andreas	Barista The Pleasant Service	Dipilih karena terlibat langsung dalam pelayanan kepada konsumen dan pelaksanaan operasional harian, serta dapat memberikan sudut pandang mengenai lingkungan kerja.
4	N4	Fafa	Supplier	Dipilih karena sebagai pemasok utama bahan baku, memiliki informasi penting terkait rantai pasok, efisiensi distribusi, dan ketergantungan operasional pada suplai.
Eksternal				
5	N5	Bulan	Pelanggan	Dipilih karena merupakan pelanggan aktif yang dapat memberikan perspektif konsumen mengenai kualitas produk, layanan, harga, dan citra kedai di mata publik.
6	N6	Didink	Owner Coffeeshop pesaing	Dipilih karena memiliki usaha dengan segmen pasar serupa dan dapat memberikan pandangan eksternal tentang posisi kompetitif The Pleasant Service di pasar lokal.
7	N7	Jojo	Expert	Dipilih karena seorang expert atau praktisi di bidang industri kopi yang memiliki pemahaman mendalam terkait tren pasar, persaingan industri, dan strategi bisnis di sektor coffee shop.

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

### **3.5 Pengumpulan Data dan Sumber Data**

#### **3.5.1 Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2019:296) teknik pengumpulan data adalah tahap yang sangat penting dalam penelitian, karena sasaran utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data. Pengumpulan data pada penelitian ini mengacu pada metode penelitian kualitatif. Menurut Cresweel & Creswell (2018:181) dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data sering dilakukan secara langsung di lingkungan tempat individu terlibat atau berinteraksi dengan isu maupun fenomena yang diteliti. Sugiyono (2019:296) menyatakan bahwa dalam hal metode atau teknik pengumpulan data, data dapat diperoleh melalui observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi, atau kombinasi dari keempat metode tersebut. Peneliti kualitatif biasanya menggunakan panduan atau instrumen tertentu untuk mencatat data, namun mereka sendiri yang secara langsung memperoleh informasi dan menafsirkannya (Cresweel & Creswell, 2018:181).

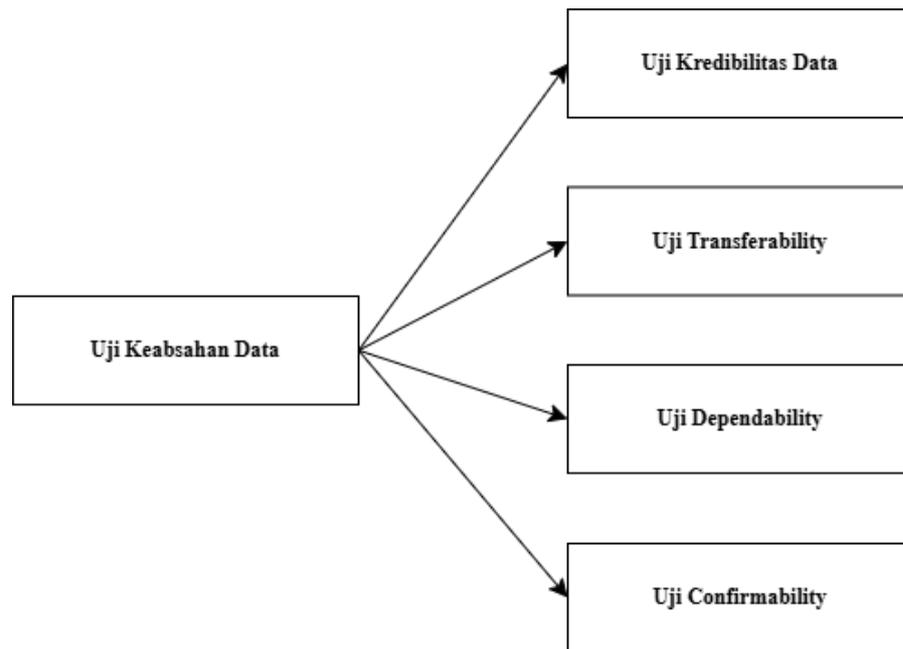
#### **3.5.2 Sumber Data**

Pada penelitian ini, peneliti membagi sumber data menjadi 2, yaitu sumber data primer dan data sekunder. Berikut adalah uraian dari masing-masing sumber data yang ditentukan oleh peneliti: (1) data primer: Menurut Hardani et al. (2020:150) menyatakan bahwa data yang langsung berasal dari sumber pertama bisa disebut sebagai data primer atau informasi yang diperoleh melalui teknik observasi dan wawancara. Data atau sumber utama dapat diperoleh peneliti melalui wawancara. (2) data sekunder: Menurut Hardani et al. (2020:247) data yang didapat secara tidak langsung melalui pihak lain, seperti dokumen laporan, profil, buku panduan, atau referensi pustaka disebut sebagai data sekunder. Peneliti memperoleh data sekunder dari penelitian sebelumnya berupa artikel di dalam jurnal, serta *website* yang dapat dipercaya tingkat validitas datanya.

### **3.6 Uji Trustworthiness**

Menurut Indrawati (2015:145) keberhasilan penelitian sangat bergantung pada kualitas data yang diperoleh, oleh karena itu, instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data harus memenuhi standar keabsahan data yang tepat. Sugiyono

(2019:364) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, uji keabsahan data mencakup beberapa aspek, yaitu *credibility* (keabsahan internal), *transferability* (keabsahan eksternal), *dependability* (keterandalan), dan *confirmability* (objektivitas).



**Gambar 3.III.2 Uji Keabsahan Data**

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Berdasarkan gambar 3.2 tersebut, yang terdapat 4 macam uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, maka peneliti menyajikan uraian dari masing-masing uji keabsahan sebagai berikut:

### **1. Uji Kredibilitas**

Menurut Sugiyono (2019:365) kredibilitas data dalam penelitian kualitatif dapat diuji melalui beberapa cara, seperti memperluas waktu pengamatan, memperdalam ketelitian, menerapkan triangulasi, berdiskusi dengan kolega, mengkaji kasus negatif, dan melakukan verifikasi data oleh partisipan atau *member check*.

Peneliti menentukan jenis uji kredibilitas yang dipakai dalam penelitian ini berupa uji kredibilitas triangulasi. Menurut Sugiyono (2019:368), dalam pengujian kredibilitas, triangulasi berarti memeriksa data menggunakan beragam sumber, metode, dan waktu untuk memastikan keakuratannya.

## **2. Triangulasi Sumber**

Menurut Sugiyono (2019:369) untuk menguji kredibilitas data, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang dikumpulkan dari sejumlah sumber berbeda.

## **3. Triangulasi teknik**

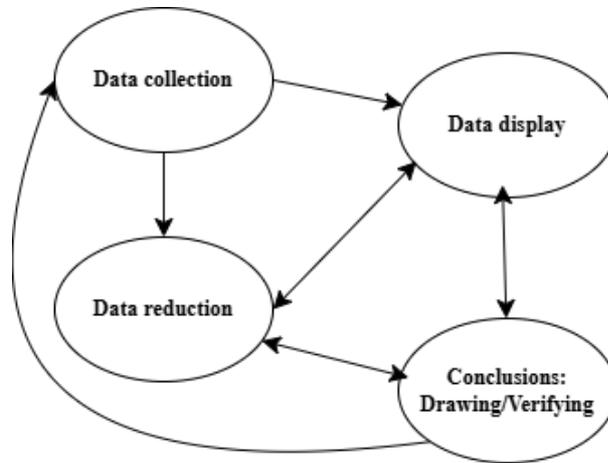
Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan memverifikasi informasi dari sumber yang sama menggunakan metode yang berbeda (Sugiyono, 2019:369).

## **4. Triangulasi Waktu**

Kredibilitas data dapat diuji dengan menggunakan wawancara, observasi, atau metode lainnya yang dilakukan dalam berbagai situasi atau pada waktu yang berbeda (Sugiyono, 2019:370).

### **3.7 Teknik Analisis Data Kualitatif**

Pada penelitian kualitatif, data dikumpulkan dari beragam sumber melalui berbagai teknik pengumpulan data (triangulasi) dan terus dilakukan hingga informasi yang diperoleh sudah mencapai titik kejenuhan (Sugiyono, 2019:318). Teknik analisis data yang digunakan peneliti merupakan teknik yang mengacu pada model Miles dan Huberman. Model tersebut memiliki tahapan yang mencakup berbagai analisis data yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion* (*drawing/verification*). Berikut merupakan gambar 3. yang disajikan peneliti terkait model yang diacu pada Miles & Huberman:



**Gambar 3.3 Analisis Data Model Miles & Huberman**

*Sumber: Sugiyono, (2019:322)*

1. *Data Collection*

Penumpulan data merupakan tahap awal yang dilakukan peneliti untuk menghimpun seberapa banyak data atau sumber yang relevan dan cukup untuk diteliti. Menurut Sugiyono (2019:323) pada rangkaian awal, peneliti melakukan eksplorasi terhadap situasi sosial atau objek penelitian secara menyeluruh dengan mencatat setiap hasil pengamatan dan informasi yang diterima, sehingga menghasilkan data yang beragam dan melimpah. Pada konteks penelitian ini, maka peneliti melakukan pengumpulan data awal melalui hasil wawancara, observasi, kuesioner, serta pengambilan dokumentasi pada kawasan internal dan eksternal objek yang diteliti yaitu kedai kopi *The Pleasant Service*.

2. *Data Reduction*

Setelah melalui proses pengumpulan data, peneliti menuju tahapan selanjutnya berupa reduksi data. Tahapan ini berguna bagi peneliti untuk memilah data menjadi lebih rinci dan padu untuk kesesuaian menuju tahapan selanjutnya. Menurut Sugiyono (2019:323) proses reduksi data bermakna menyederhanakan informasi dengan meringkas, memilih poin-poin utama, memfokuskan pada aspek penting, serta mengidentifikasi ide dan pola, sehingga data yang diolah menjadi lebih jelas, memudahkan proses pengumpulan data berikutnya, dan dapat diakses kembali jika dibutuhkan.

3. *Data Display*

Tahapan selanjutnya yang dilalui peneliti setelah proses reduksi data adalah penyajian atau menampilkan data. Pada tahap ini, peneliti menyajikan data dalam berbagai wujud seperti *flowchart*, uraian ringkas, bagan dan bentuk serupa lainnya. Pada penelitian berjenis kualitatif, penggunaan teks yang berkarakter naratif sangat umum digunakan untuk menampilkan data (Sugiyono, 2019:325). Untuk mempermudah menyampaikan maksud dari hasil penelitian ini, maka peneliti menampilkan data berupa cuplikan wawancara, hasil observasi beserta teks naratif yang akan dipahami secara sederhana.

#### 4. *Conclusion (Drawing/Verifying)*

Tahapan keempat atau tahapan terakhir yang dilaksanakan peneliti berupa pengambilan kesimpulan. Menurut Sugiyono (2019:329) kesimpulan dianggap kredibel jika didukung oleh bukti valid dan selaras saat peneliti kembali ke lapangan untuk menghimpun data tambahan. Dalam konteks pengambilan kesimpulan pada penelitian ini, maka peneliti akan menghasilkan kesimpulan berupa strategi formulasi pada *The Pleasant Service* dalam upaya bersaing dalam kompetisi pada sektor industri terkait.

### 3.7.1 Matriks SWOT

Menurut F. R. David dan David (2017:251) Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah alat strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal perusahaan, serta mengevaluasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari lingkungan eksternal. Alat ini juga membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi utama, yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*) yang memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal, strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) yang berfokus pada mengatasi kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal, strategi ST (*Strengths-Threats*) yang menggunakan kekuatan untuk mengurangi dampak ancaman eksternal, dan strategi WT (*Weaknesses-Threats*) yang merupakan taktik defensif untuk meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman. Tahapan proses menggunakan Matriks SWOT melibatkan diantara-Nya beberapa tahap berikut ini:

**Table 3.5 Matriks SWOT**

Faktor Internal / Eksternal	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<b>Opportunities</b> Menentukan faktor peluang	<b>Strategi S-O</b> Merumuskan opsi strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan dengan cara memanfaatkan peluang dari lingkungan eksternal yang ada.	<b>Strategi W-O</b> Merumuskan opsi strategi untuk mengatasi kelemahan internal perusahaan dengan cara memanfaatkan peluang dari lingkungan eksternal yang ada.
<b>Threat</b> Menentukan faktor ancaman	<b>Strategi S-T</b> Menyusun strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menangani atau mengelola ancaman yang dihadapi secara efektif.	<b>Strategi W-T</b> Merancang strategi defensif yang bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal perusahaan sekaligus menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal yang mungkin terjadi.

*Sumber: (F. R. David & David, 2017)*

1. Identifikasi peluang eksternal perusahaan.
2. Identifikasi ancaman eksternal perusahaan.
3. Identifikasi kekuatan internal perusahaan.
4. Identifikasi kelemahan internal perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, lalu catat hasilnya sebagai strategi SO.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, lalu catat hasilnya sebagai strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, lalu catat hasilnya sebagai strategi ST.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, lalu catat hasilnya sebagai strategi WT.

### 3.7.2 Matriks IFE

Menurut F. R. David dan David (2017) Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) adalah alat penting yang digunakan untuk mengevaluasi kondisi internal perusahaan. Penyusunan matriks ini melibatkan lima langkah utama:

**Table 3.6 Matriks IFE**

Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Strengths			
3. ...			
4. ...			
Weaknesses			
3. ...			
4. ...			
<b>TOTAL</b>	1.00	1.00	

*Sumber: (F. R. David & David, 2017)*

Pertama, perusahaan menyusun daftar faktor *internal* yang terdiri atas sekitar 10-20 elemen, yang diperoleh dari hasil audit *internal*. Daftar ini bertujuan untuk mengidentifikasi secara rinci kekuatan dan kelemahan utama perusahaan. Kedua, setiap faktor diberi bobot antara 0,0 hingga 1,0 sesuai dengan tingkat kepentingannya terhadap keberhasilan perusahaan, dengan total bobot keseluruhan harus mencapai 1,0 sebagai tanda representasi yang seimbang.

Langkah ketiga adalah memberikan penilaian pada setiap faktor dengan skala hingga 4, di mana nilai 1 menunjukkan kelemahan besar, nilai 2 kelemahan kecil, nilai 3 kekuatan kecil, dan nilai 4 kekuatan besar. Penilaian ini bertujuan untuk mencerminkan dampak setiap faktor terhadap performa perusahaan. Selanjutnya, bobot setiap faktor dikalikan dengan penilaian yang diberikan untuk mendapatkan skor tertimbang. Skor-skor tertimbang ini kemudian dijumlahkan untuk menghasilkan total skor Matriks IFE, yang berkisar antara 1,0 hingga 4,0, dengan rata-rata ditetapkan pada 2,5.

Terakhir, hasil skor digunakan untuk mengevaluasi posisi internal perusahaan. Skor di atas 2,5 menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang dominan, sedangkan skor di bawah 2,5 menunjukkan adanya

kelemahan yang perlu segera ditangani. Proses ini membantu perusahaan dalam memahami kondisi internal mereka secara mendalam dan menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis yang lebih efektif.

### 3.7.3 Matriks EFE

Menurut F. R. David & David (2017) Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah alat yang digunakan untuk menganalisis dan merangkum berbagai faktor eksternal yang memengaruhi kinerja perusahaan. Penyusunannya dilakukan melalui lima langkah utama:

**Table 3.7 Matriks EFE**

Key External Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Opportunities			
3. ...			
4. ...			
Threats			
3. ...			
4. ...			
<b>TOTAL</b>	1.00		

*Sumber: (F. R. David & David, 2017)*

Langkah pertama adalah mengidentifikasi 15 hingga 20 faktor eksternal yang relevan terhadap operasional perusahaan. Faktor-faktor ini meliputi peluang dan ancaman, yang didokumentasikan secara rinci, termasuk data kuantitatif seperti persentase, rasio, atau angka perbandingan. Langkah kedua adalah memberikan bobot pada setiap faktor dalam rentang 0,0 hingga 1,0, yang mencerminkan tingkat pentingnya faktor tersebut terhadap keberhasilan perusahaan. Total bobot seluruh faktor harus mencapai 1,0 untuk memastikan representasi yang seimbang, dengan peluang biasanya mendapat bobot lebih tinggi, meskipun ancaman yang signifikan juga perlu diperhatikan.

Selanjutnya, langkah ketiga melibatkan pemberian peringkat pada setiap faktor eksternal untuk mengevaluasi sejauh mana strategi perusahaan saat ini dapat merespons faktor tersebut. Peringkat ini menggunakan skala dari 1 hingga 4, di mana 4 menunjukkan respons yang sangat baik, sedangkan 1 mencerminkan respons yang buruk. Peringkat ini khusus untuk perusahaan tertentu, sementara

bobot lebih relevan dengan industri secara umum. Langkah keempat adalah menghitung skor bobot dengan mengalikan bobot masing-masing faktor dengan peringkat yang diberikan.

Langkah terakhir adalah menjumlahkan semua skor bobot untuk mendapatkan total skor Matriks EFE. Total skor ini berkisar antara 1,0 hingga 4,0, dengan nilai rata-rata 2,5 sebagai patokan. Skor di atas 2,5 menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah efektif dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman, sementara skor di bawah 2,5 menunjukkan adanya tantangan yang perlu diperbaiki. Matriks EFE ini memberikan panduan yang jelas bagi perusahaan untuk memahami kondisi eksternal dan merancang strategi yang lebih baik.

### 3.7.4 QSPM

*Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) dalam F. R. David dan David (2017:266) adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk menentukan tingkat daya tarik relatif dari berbagai alternatif strategi berdasarkan faktor eksternal dan internal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Penyusunan QSPM dilakukan melalui enam langkah utama:

**Table 3.8 Matriks QSPM**

Key Factors	Weigth	AS (Strategy 1)	TAS (Strategy 1)	AS (Strategy 2)	TAS (Strategy 2)
<b>Peluang</b>					
<b>Kekuatan</b>					
<b>Kelemahan</b>					
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>				

*Sumber: (F. R. David & David, 2017)*

Langkah pertama adalah mencantumkan peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dalam kolom sebelah kiri QSPM. Informasi ini diperoleh langsung dari Matriks EFE dan IFE.

Langkah kedua adalah menetapkan bobot pada setiap faktor eksternal dan internal, yang diambil dari Matriks EFE dan IFE, lalu dicatat dalam kolom yang berdekatan dengan faktor-faktor tersebut. Langkah ketiga melibatkan identifikasi strategi alternatif dari analisis tahap kedua, seperti Matriks SWOT, SPACE, atau BCG, yang kemudian dicantumkan pada baris atas QSPM. Jika memungkinkan, strategi-strategi ini dikelompokkan ke dalam set yang saling eksklusif.

Pada langkah keempat, diberikan *Attractiveness Scores* (AS), yaitu nilai numerik yang menunjukkan tingkat daya tarik relatif setiap strategi terhadap faktor eksternal atau internal tertentu. Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan seberapa besar faktor tersebut memengaruhi pilihan strategi yang dibuat. AS diberikan dalam rentang 1 hingga 4, di mana 1 berarti tidak menarik, 2 agak menarik, 3 cukup menarik, dan 4 sangat menarik.

Langkah kelima adalah menghitung *Total Attractiveness Scores* (TAS) untuk setiap strategi. Ini dilakukan dengan mengalikan bobot faktor dengan nilai AS yang telah diberikan. Langkah terakhir adalah menjumlahkan semua nilai TAS untuk memperoleh *Sum Total Attractiveness Score*, yang menunjukkan daya tarik keseluruhan dari masing-masing strategi dalam satu set. Hasil akhir ini membantu pengambilan keputusan strategis dengan membandingkan strategi mana yang paling sesuai untuk diimplementasikan berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

**BAB IV**  
**PEMBAHASAN DAN PENELITIAN**

**4.1 Karakteristik Responden/Data/Narasumber/Data Deskriptif**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan data primer yang diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara. Proses wawancara dilakukan secara intensif terhadap pihak internal The Pleasant Service, dengan tujuan memperoleh informasi umum serta pemahaman mendalam mengenai kondisi industri, guna mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan usaha. Karakteristik narasumber yang dilibatkan dapat dilihat pada Tabel 4.1 :

**Table 4.1 Narasumber**

No	Kode	Nama Narasumber	Jabatan Narasumber	Alasan Pemilihan
Internal				
1	N1	Ilham Fajar	Pemilik The Pleasant Service	Dipilih karena memiliki peran utama dalam pengambilan keputusan strategis, operasional, dan pemasaran, serta memahami secara menyeluruh kondisi internal usaha.
2	N2	Alda Putri Herdiana	Head bar sekaligus barista The Pleasant Service	Dipilih karena bertanggung jawab langsung atas operasional harian, manajemen tim barista, dan pelaksanaan standar pelayanan kepada pelanggan.
3	N3	Reinard Andreas	Barista The Pleasant Service	Dipilih karena terlibat langsung dalam pelayanan kepada konsumen dan pelaksanaan operasional harian, serta dapat memberikan sudut pandang mengenai lingkungan kerja.
4	N4	Fafa	Supplier	Dipilih karena sebagai pemasok utama bahan baku, memiliki informasi penting terkait rantai pasok, efisiensi

				distribusi, dan ketergantungan operasional pada suplai.
Eksternal				
5	N5	Bulan	Pelanggan	Dipilih karena merupakan pelanggan aktif yang dapat memberikan perspektif konsumen mengenai kualitas produk, layanan, harga, dan citra kedai di mata publik.
6	N6	Didink	Owner Coffeeshop pesaing	Dipilih karena memiliki usaha dengan segmen pasar serupa dan dapat memberikan pandangan eksternal tentang posisi kompetitif The Pleasant Service di pasar lokal.
7	N7	Jojo	Expert	Dipilih karena seorang expert atau praktisi di bidang industri kopi yang memiliki pemahaman mendalam terkait tren pasar, persaingan industri, dan strategi bisnis di sektor coffee shop.

*Sumber: Data Olahan Peneliti*

Secara keseluruhan, penelitian ini melibatkan tujuh narasumber yang terdiri dari pihak internal dan eksternal The Pleasant Service. Pemilihan narasumber dilakukan secara purposif berdasarkan tingkat keterlibatan mereka terhadap objek penelitian serta relevansi informasi yang dapat diberikan untuk mendukung analisis penelitian.

Dari sisi internal, narasumber pertama adalah Ilham Fajar (N1) selaku pemilik The Pleasant Service. Ia dipilih karena memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan, pengelolaan operasional harian, serta arah kebijakan bisnis secara menyeluruh. Narasumber kedua, Alda Putri Herdiana (N2), merupakan *Head Bar* sekaligus barista penuh waktu. Perannya yang terlibat langsung dalam manajemen tim dan pelaksanaan operasional harian menjadikannya sumber informasi penting dalam memahami dinamika internal kedai. Narasumber ketiga, Reinard Andreas (N3), adalah barista paruh waktu yang berkontribusi langsung

dalam pelayanan pelanggan, sehingga dapat memberikan perspektif mengenai pengalaman kerja dan interaksi dengan pelanggan.

Dari pihak eksternal, narasumber keempat adalah Fafa Ramadhan (N4), selaku pemasok utama biji kopi untuk The Pleasant Service. Ia dipilih karena memiliki pemahaman mengenai rantai pasok, efisiensi distribusi bahan baku, serta dampaknya terhadap kelancaran operasional. Narasumber kelima, Bulan (N5), merupakan pelanggan aktif yang rutin mengunjungi The Pleasant Service. Perspektifnya dibutuhkan untuk mengevaluasi kualitas produk, layanan, serta persepsi konsumen terhadap citra usaha. Narasumber keenam, Didink (N6), adalah pemilik *coffeeshop* pesaing yang memiliki target pasar serupa. Keterlibatannya memberikan gambaran tentang posisi kompetitif The Pleasant Service dalam konteks persaingan pasar lokal. Terakhir, narasumber ketujuh, Jojo (N7), adalah seorang ahli di bidang industri kopi yang memiliki pengetahuan mendalam tentang tren pasar, dinamika industri UMKM F&B, serta strategi bisnis di sektor kedai kopi.

Keberagaman latar belakang dan peran dari para narasumber memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih komprehensif, baik dari sisi internal maupun eksternal. Hal ini diharapkan dapat menjadi dasar yang kuat dalam penyusunan strategi bersaing yang efektif bagi The Pleasant Service.

#### **4.2 Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini terdiri atas dua bentuk penilaian, yakni penilaian internal yang mencakup faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta penilaian eksternal yang meliputi faktor peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Data diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan narasumber yang telah ditentukan secara purposif.

Seluruh data tersebut kemudian dianalisis melalui beberapa tahapan strategis. Tahap pertama adalah input stage, di mana digunakan Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan Matriks EFE (External Factor Evaluation) untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari sisi internal dan eksternal. Tahap selanjutnya adalah matching stage, yang melibatkan Matriks IE (Internal-External)

dan Matriks SWOT untuk mencocokkan kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman yang ada. Terakhir, dilakukan decision stage dengan menggunakan Matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), guna menentukan strategi yang paling layak diimplementasikan berdasarkan bobot prioritasnya.

Table 4.2 Jawaban Narasumber

Sub-Variabel	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber		
		N1	N2	N3
Manajemen	Apakah Anda sudah menerapkan/jalanin strategi tertentu untukknnggak yang ribet-ribet amatmenerapkan beberapa strategi mengelola Pleasant Serviceke hal-hal kecil dulu, kayakterutama untuk menjaga ritme secara keseluruhan?	Sudah, kita udah coba jalanin strategi, walaupunsebagai Headbar, aku memang ribet-ribet amatmenerapkan beberapa strategi Theya. Buat sekarang mah fokuskecil dalam keseharian, Serviceke hal-hal kecil dulu, kayakkerja tim tetap kompak dan operasional harian lancar,kerja tim tetap kompak dan anak-anak kerja enak, terusefisien. Aku selalu ngarahin promosi jalan di IG:teman-teman barista untuk kedepannya juga udah adafokus mengerjakan hal yang rencana, kayak tim-nyaimemang mereka kuasai dulu, dibikin makin solid, sistemmaksimalin dulu kapasitas kerja dibenerin dikit-dikit.mereka masing-masing. Kalau Kalau udah siap mah,memang sudah mentok atau kepikiran juga buat bukabutuh bantuan, baru deh minta cabang, tapi ya tetep jaga vibetolong ke tim lain. Aku juga	Kalau dari aku pribadi	

	<p>Pleasant Service-nya. Lumayan sering ngajak Dampaknya lumayan kerasa, ngobrol atau bonding bareng kerjaan lebih tertata, tim, biar kita semua saling penguji juga makin tahu kelebihan dan banyak yang balik lagi, jadi kekurangan masing-masing makin pedes lah bersaing sama. Menurut aku itu penting yang lain.</p>	<p>Lumayan sering ngajak Dampaknya lumayan kerasa, ngobrol atau bonding bareng kerjaan lebih tertata, tim, biar kita semua saling penguji juga makin tahu kelebihan dan banyak yang balik lagi, jadi kekurangan masing-masing makin pedes lah bersaing sama. Menurut aku itu penting yang lain.</p>	<p>Menurut aku lebih nyaman dan saling support, bukan sekadar bagi tugas aja</p>	
<p>Apakah tujuan dan target diperbaiki kalo itu, jadi belum soal target masih naik turun usaha di The Pleasant dipahami oleh semua tim tapi Service sudah jelas kita usahain tujuan sama target dan mudah dipahami jelas dari awal. Kita oleh semua anggota pengen Pleasant Service jadi tempat nongkrong yang nyaman, enak kopinya, dan punya ciri khas sendiri. Hal kayak gitu kita obrolin bareng</p>	<p>Kayanya masih bisa di</p>	<p>Belum, karena kalo</p>	<p>Menurut aku kalau pertanyaan nya tujuan dari TPS itu jelas atau nggak. menurut aku sebagai barista TPS cuman menjalankan misi mereka karena balik lagi ke poin utama menjalankan bisnis yaitu mendapatkan revenue atau keuntungan dan hasil penjualan di TPS.</p>	

		<p>tim, jadi mereka juga ngerti arahnya mau kemana. Target-target kayak jumlah cup terjual per hari, standar pelayanan, sampai cara handle customer tuh kita bahas juga. Nggak yang formal banget, tapi semua ngerti dan sepenikiran. Jadi kerja juga lebih enak, nggak cuma asal ngelayanin doang.</p>		
<p>Bagaimana</p>	<p>Biasanya sih kita mulai</p>	<p>Untuk operasional</p>		
<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>
	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>	<p>Anda merencanakan dari kegiatan operasional dan pengembangan bisnis di The Pleasance Service?</p>

	<p>pengembangan, kita sukaseing ngasih masukan ke evaluasi dari feedbackowner, terutama soal ide customer, terus mikir “eh ini produk baru, kolaborasi, atau bisa dikembangkan nggak ya?”tren yang bisa diterapkan. Jadi, Misalnya nambahin menu meskipun fokus aku di baru, atau bikin event kecil operasional, aku tetap aktif biar rame. Kadang juga ngulik bantu ngasih insight dari trend di luar buat ngikutin lapangan perkembangan. Intinya sih kita pengennya tumbuh pelan-pelan tapi pasti, sambil tetep jaga kualitas sama suasana khas Pleasant Service.</p>		<p>Iya, pembagian tugas tuh kita atur biar jelas, jadi sesuai nya, soalnya kadang nggak ada yang tumpangas kita udah dikasih jobdesk tindh atau bingung. Misalnya yang masing masing masih ada siapa yang handle bar, siapa yang missed. yang standby di kasir, siapa</p>	<p>Masih ada kurang</p>
<p>Apakah pembagian tugas dan wewenang di antara karyawan berjalan dengan baik dan sesuai?</p>				

			<p>yang beresin meja semuanya udah dibagi sesuai shift dan kemampuan masing-masing. Kita juga kasih kepercayaan ke tiap orang buat ambil keputusan kecil sesuai jobdesc-nya, jadi nggak harus nunggu instruksi terus. Selama komunikasinya lancar mah, alhamdulillah semuanya jalan enak.</p>	
<p>Apakah struktur organisasi di The Pleasant Service sudah mendukung operasional bisnis harian dengan optimal?</p>	<p>Apakah struktur organisasi di The Pleasant Service sudah mendukung operasional bisnis harian dengan optimal?</p>	<p>Nggak banyak sih ya, udah cukup ngebantu cukup banget buat operasionalnya dua owner, aku sebagai handle hal-hal besar kayak marketing, keuangan, samastok, keuangan, dan jadwal stok secara keseluruhan. Terus kerja, itu bisa dikelola dengan</p>	<p>Kalau dari sisi internal kita offline, menurut aku udah lumayan sih. Kita udah buat operasionalnya dua owner, aku sebagai handle hal-hal besar kayak marketing, keuangan, samastok, keuangan, dan jadwal stok secara keseluruhan. Terus kerja, itu bisa dikelola dengan</p>	

	<p>ada headbar yang jadi baik dan cukup solid. Tapi penghubung antara kita samakalau dari sisi internal online, tim barista. Dia yang ngatur menurut aku masih kurang, jadwal, kontrol stok harian, terutama karena kita belum sama ngejagain standar kerjanya tim khusus untuk tim. Nah barista juga udah bagian digital marketing. Jadi, ngerti tugas masing-masing kegiatan di media sosial dari kasir, bikin kopi, sampekadang belum konsisten atau ngelayanin customer. Dengan belum dimaksimalkan, karena sistem itu, kerjaan jadi lebih nggak ada yang pegang secara terarah, nggak numpuk di satu penuh. Itu sih tantangan yang orang doang, dan semuanya paling kerasa saat ini bisa fokus sesuai perannya.</p>		
<p>Apakah tugas dan tanggung jawab tanggung jawab dan setiap karyawan di jelaskan dari awal, apalagi kalau minimal 2 minggu sekali. atau Jadi The Pleasant Service ada barista baru pasti kita aku juga deket banget samangobrol sama headbar, terus sudah di jelaskan training dulu, nggak cuma soal barista lainnya jadi kita udah headbar yang terusin ke tim dengan jelas?</p>	<p>Iya, tugas dan</p>	<p>Udah, karena sudah</p>	<p>Kita biasanya</p>

	<p>attitude, cara layanin open aja buat ngobrol soalapa juga ngomongnya ke customer, sama SOP yang kerjain. berlaku. Aku pribadi juga aktif komunikasi, baik langsung di tempat atau lewat grup WhatsApp tim. Jadi nggak cuma lewat headbar aja, kadang kalau ada hal penting atau evaluasi juga aku langsung sampaikan ke semuanya. Tapi tetep, headbar itu jadi perantara utama buat daily coordination. Intinya sih, kita pengen semua staff ngerti perannya masing-masing dan merasa dilibatkan, biar kerjanya juga lebih enak dan kompak.</p>		<p>headbar dulu, baru nanti ke kita. Jadi semua tahu peran dan tanggung jawab masing-masing, dan komunikasinya juga enak, nggak saling loncat-loncat.</p>
--	--	--	---

<p>Bagaimana menilai semangat mereka karyawan diya. Semangatnya teh kelihatan, kalo semangat kerja nya ya. soalnya lingkungan nya masih The Pleasant Service? mereka dateng tepat waktu, kalau soal motivasi, jelasterbuka satu sama lain, Apakah mereka kerja bareng juga saling mereka termotivasi bisa diliat komunikasi lancar, dan saling terlihat termotivasi?</p>	<p>Kalau aku liat mah mereka masih pada oke, kinerja, dan cara komunikasi ps seneng sih dan termotivasi</p>	<p>Aku sih nilai dari lingkungan nya masih</p>	<p>sejauh ini aku kerja di</p>
<p>Apakah mereka kerja bareng juga saling mereka termotivasi bisa diliat komunikasi lancar, dan saling terlihat termotivasi?</p>	<p>bantuin. Memang sih ada ajad dari cara mereka kerja sama itu support hal-hal kecil mah yang masih udh good bgt. udh saling apa harus diingetin kayak kadang nya dan ga miscom kebersihan, atau SOP yang suka ke skip tapi itu mah wajar lah, namanya juga kerja bareng-bareng. Yang bikin aku yakin mereka termotivasi teh karena vibe nya enak. Mereka tuh akrab satu sama lain gitu, suka becanda tapi tetap kerja jalan. Jadi suasananya tuh nggak kaku, malah justru makin kompak.</p>	<p>hal-hal kecil mah yang masih udh good bgt. udh saling apa harus diingetin kayak kadang nya dan ga miscom kebersihan, atau SOP yang suka ke skip tapi itu mah wajar lah, namanya juga kerja bareng-bareng. Yang bikin aku yakin mereka termotivasi teh karena vibe nya enak. Mereka tuh akrab satu sama lain gitu, suka becanda tapi tetap kerja jalan. Jadi suasananya tuh nggak kaku, malah justru makin kompak.</p>	<p>sejauh ini aku kerja di</p>

		Dari situ kelihatan banget mereka enjoy kerja di sini.		
Apakah tingkat keluar masuk di sini teh rendah ya. Dari awal, suka telat dateng, cuma di karyawan (turnover) dan absensi karyawan di The Pleasant Service tergolong rendah?	Bisa dibbilang turnover 3 barista yang sampai sekarang jelas masih kerja bareng kita. Sisanya juga udah kerja setahun lebih, jadi nggak ada yang baru-baru banget. Kita juga nggak pernah kekurangan barista, karena timnya cukup solid dan saling support. Soal absensi juga masih aman lah, kadang ada yang ijin atau sakit, tapi jarang banget yang bolos tanpa kabar. Jadi dari segi kehadiran dan loyalitas, tim kita stabil banget.	ada sisi kaya barista		







	<p>Apakah Jumlah pelanggan atau pangsaawal pasar The Pleasant Service terus bertambah dari waktu ke waktu?</p>	<p>Alhamdulillah ya. Dari ramerame ga serame tahun pertama buka ya, terutama dari mulut ke mulut sama exposure di IG. Pelanggan baru datang terus, dan yang lama juga masih sering balik. Jadi kerasa banget growth-nya walaupun ga sebanyak dan udah ga serame awal buka kita juga nggak terlalu push pake iklan besar-besaran.</p>	<p>Makin naik ya karena udah efisien sih tapi</p>	<p>Stabil, cuma kalo lagi ada event sama di weekend sih udh pasti rame</p>
	<p>Apakah saluran distribusi, pengadaan bahan baku atau layanan pengiriman, sudah berjalan dengan baik?</p>	<p>Lumayan stabil lah. Kita udah punya supplier tetap bawaku remind terus ke owner buat dateng itu supplier es</p>	<p>Udah efisien sih tapi</p>	<p>sejauh ini efisien kaya yang setiap hari dateng. kalo sisa nya kaya susu atau eskrim</p>

	<p>baik dan efisien dari segi biaya?</p>	<p>sejinya makanya sekarang udah ga stock creamer lagi tapi masih bisa kita jual produk nya kaya milkbase atau kopsu. Pengiriman juga udah diatur biar nggak bentrok sama jam sibuk. Jadi sejauh ini cukup efisien dan nggak terlalu ribet.</p>		<p>juga dateng kalau di pesen aja.</p>
	<p>Apakah tim penjualan atau pelayanan di The Pleasant Service bekerja dengan efektif?</p>		<p>udah dan selalu aku pastiin efektif dong kak, karenaselalu kalibrasi 2x itu kan suatu kewajiban si sehari pagi sama sore barista ngejaga hospitality</p>	<p>Efektif, kita masiin rasa kopi nya balance buat kepuasan jaga rasa produk, kalau penjualan ya kita selalu upsale dan tanya keinginan si customer</p>

				aia mau nya gimana, kita sesuain.
Apakah The Pleasant Service rutin melakukan riset pasar untuk kebutuhan dan keinginan pelanggan?	Kita mah lebih ke IG. Kadang juga kita coba polling kecil-kecilan. Jadi nggak formal risethnya, tapi tetep insight buat perbaikan.	Nggak melalui sosial media atau gform ya. banyak dari cara kita feedback dengan tang kualitas produk pada saat lagi kasir.	Iya, aku sama selalu nanya customer ke customer kita feedback ke customer dengan cara kita feedback ke customer	
Bagaimana Anda menilai kualitas produk kopi dan layanan pelanggan di The Pleasant Service?		kalo aku selalu nanya langsung aja, aku samperindari customer nya aku tanya, aku customer pastiin kalo udah pas rasanya.	Aku sih suka liat gimana reaksi mereka pas mereka nyuruput minuman atau liat dari minuman ya habis atau ngga pas mereka pergi. kalau	

			layanan aku liat dari google review TPS.
Apakah harga menu di The Pleasant Service sudah sesuai dengan kualitas yang ditawarkan dan daya beli pelanggan?	Menurut aku masih pas. Kita selalu coba maintain kualitas, dari bahan presentasi. Harganya juga masih lah di kantong anak kuliah itu atau yang kerja di sekitar sini. Mereka sering bilang worth it lah tempat seanak ini dan kopinongkrong yang enak	Ya kalo menurut aku harga produk di TPS tuh udah sesuai dengan kualitas produk yang di tuju dan hal yang udah sesuai sama tempat yang bukan tempat yang cenderung ke tempat mahal di bandingkan coffeeshop di sekitar jalan mangga sebenarnya harga produk di TPS itu udah harga yang termurah dengan kualitas yang cukup ok, bahkan diatas minimum. misal kita ambil ice americano. ice americano di kita itu pake beans full arabica.	

			<p>rata-rata coffeeshop di sekitar sini, ice americano yang menggunakan full beans arabica itu di harga 28.000 sampai 30.000 rupiah sementara di TPS harga nya di 25.000 rupiah tanpa tambahan tax dan charge. jadi menurut aku sangat wajar apalagi memang target marketnya juga segmen customer b to c, makanya menurut aku udah sangat cocok.</p>
<p>Apakah The Pleasant memiliki promosi atau iklan yang efektif untuk pelanggan baru?</p>	<p>The Serviceorganik dan kreatif aja. Aktif diyang udah hampir 3 tahun memiliki strategiIG, suka bikin konten serwinglebih, sebenarnya apa yang promosi atau iklan yang produk atau yang relate, terus dilakukan TPS itu juga di efektif untuk menarikkadang kolaborasi sama brandlakukan oleh kebanyakan pelanggan baru?</p>	<p>Strategi kita lebih ke</p>	<p>Selama perjalanan TPS</p>

		<p>buat narik orang baru tanpa haruslain keluar budget gede.</p>	<p>lain nya, tapi yang jadi pembeda dan salah satu yang membuat customer itu datang adalah, untuk social media nggak ada yang beda tapi justru untuk offline event itu justru banyak yang membuat customer itu rutin datang. misalnya, spinning kemudian juga beberapa event talk show atau juga event lari pagi yang kemudian di tahun 2025 sejak bulan januari itu justru jadi rutin atau menjadi agenda yang banyak dilakukan di coffeeshop lainnya. Kalau untuk sosmed gaada yang beda dari coffeeshop lain, jadi TPS</p>
--	--	--	---

			ini menurut aku bisa tumbuh karena offline event nya.	
Apakah perencanaan pemasaransuper dan anggaran promosi sudah berjalan dengan baik?	Nggak ada anggaran yang batasanya. Promosi jalan, tapi kita taupemasaran sudah tetap disesuaikan sama kondisi. Jadi tim khusus buat marketing, jadi promonya fleksibel, dan kita kebanyakan promosi tuh jalan selalu evaluasi juga biar tau manaseadanya aja, kadang dibantu yang efektif dan mana yang sama owner atau tim yang lagi enggak.	Jujur aja, kalau soal pemasaran itu kita masih kurang sih. Kita belum punya tim khusus buat marketing, jadi promosi tuh jalan selalu evaluasi juga biar tau manaseadanya aja, kadang dibantu yang efektif dan mana yang sama owner atau tim yang lagi enggak.	Jujur aja, kalau soal pemasaran itu kita masih kurang sih. Kita belum punya tim khusus buat marketing, jadi promosi tuh jalan selalu evaluasi juga biar tau manaseadanya aja, kadang dibantu yang efektif dan mana yang sama owner atau tim yang lagi enggak.	
Apakah manager atau pemilik Thejalan Pleasant memiliki dan pelatihan yangngobrol sama orang, terus trial	Jujur, kita belajar sambil Thejalan. Nggak ada Serviciemarketing resmi, tapi dari sukanya bikin content endrose di pribadi, banyak instagram nya trs emang	Jujur, kita belajar sambil Thejalan. Nggak ada Serviciemarketing resmi, tapi dari sukanya bikin content endrose di pribadi, banyak instagram nya trs emang	Ada, kebetulan salah satu owner TPS itu talent dia bikin content endrose di pribadi, banyak instagram nya trs emang	



			<p>dan sangat general, tapi ada salah satu bentuk atau usaha bersosial media yang belum pernah ada dilakukan di coffeeshop lain di Bandung, contohnya ketika misalnya coffeeshop yang banyak mengundang KOL atau influencer, biasanya yaudah hanya mengundang kemudian foto atau video tanpa di boost lagi, banyak coffeeshop yang mengiklan kan nya itu membeli ads atau membeli paket untuk boost insight sosmed. kalau TPS itu enggak, karena owner TPS itu dekat dengan salah satu owner agensi sosial media yang besar di indonesia yang</p>
--	--	--	---

			<p>langsung under meta, cara yang bagus untuk bisa boost followers atau boost engagement sosial media adalah TPS minta kolaborasi instagram dengan mereka. nah disitu barulah di boost dengan bayar ke instagram untuk mengiklankan konten KOL atau influencer itu, bukan konten pribadi, karena itu output nya akan lebih besar. soalnya itukan kalau buat fyp atau bisa masuk explore.</p>	
--	--	--	--	--

Sub-Variabel	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber		
		N1	N2	N3

Keuangan	Apa saja	Secara finansial, TPS	Keuangan	TPS
<p>kekuatan kelemahan</p> <p>The Pleasant Service</p> <p>berdasarkan keuangan saat ini?</p>	<p>seja dan Alhamdulillah</p> <p>finansial Kekuatan utama kita ada di arus juga.</p> <p>Servicekas harian yang lumayan lancar penjualan biasanya cukup buat analisis pemasukan dari penjualan kopinutup kebutuhan hari itu, mulai sama menu lainnya biasanya bisa dari belanja bahan harian sampai tutup biaya operasional sehari- uang kas kecil. Jadi uang usaha hari. Kita juga berusaha jaga muter terus aja, jarang ada bahan biaya operasional tetap efisien, keuangan gitu aja. Secara harian misalnya stok bahan dijaga aku ngeliat gak pernah sampai supaya gak berlebih biar uangnya kekurangan uang buat beli susu gak ngendap di inventaris. Kita atau beans tambahan kalau tiba- juga gak punya utang besar, jadi tiba habis, jadi ya itu tanda cash profit yang didapat bisa di puter flow harian kita bagus. Cuma lagi buat kebutuhan usaha. Tapi memang kalau lagi weekday sepi, di sisi lain, ada beberapa pemasukan menurun, jadi harus kelemahan juga. Kaya kita ini pinter- pinter ngatur uang hasil kan masih usaha skala menengah jualan dari hari rame buat nutupin ke bawah, modal terbatas jadi hari yang lebih sepi. Kalo</p>			

		<p>kalau mau ekspansi lumayan kelemahan finansial yang kerasa kerasa berat. Terus pendapatandi lapangan sih, ya mungkin gak suka fluktuatif, kalo pas sepi yaselalu ada dana lebih buat hal-hal kerasa banget karena margindi luar rencana, misal mau keuntungan gak terlalu besar. upgrade alat brew baru atau adain kadang-kadang biaya takpromo gede, kita suka harus terduga juga muncul kayakdiskusi dulu soalnya keuangan perbaikan mesin kopi rusak, danjuga kan terbatas, takutnya kalau itu juga bisa ngeganggu cashmaksalah ganggu biaya flow bulanan karena belum adaoperasional rutin. Tapi overall, dana darurat yang gede.</p>	<p>selama ini keuangan sehari-hari aman lah, belum pernah sampai kelabakan banget</p>	
	<p>Apakah The Pleasant Servicependek, selama ini TPS cukupngatur kas harian TPS gak pernah mampu mengumpulkanmampu menuhin kebutuhankekurangan dana buat keperluan dana jangka pendekoperasional rutin dari pemasukanmendadak yang kecil-kecil. Tiap yang dibutuhkan untukharian. Kalau dadakan butuhhari aku setor penjualan dan dana ekstra misalnya ada eventnyisihin buat kas kecil, jadi kalau</p>	<p>Kalau buat dana jangka</p>	<p>Dari pengalaman aku</p>	

	<p>kebutuhan operasional?</p>	<p>kecil dadakan atau mesin butuh misal besoknya perlu beli sesuatu servis biasanya kita masih punya yang habis, uangnya udah ada. kas cadangan dari tabungan Pernah sih, misalnya, mendadak usaha atau profit bulanchiller di bar rusak harus servis, sebelumnya. Aku juga siap inject pas itu owner langsung sedia dana pribadi sedikit kalau bener-dana dari hasil penjualan minggu bener kepepet, tapi syukurnyaitu buat benerin, jadi operasional jarang perlu sampai begitu.gak kehambat lama. Kebiasaan Hubungan kita ke supplier samakita, setiap closingan, penjualan partner juga oke sih, jadi kadang dihitung dan disisihkan sebagian kalau misalnya arus kas lagi seret buat kebutuhan operasional di tanggal-tanggal tertentu, kita besoknya jadi kaya rolling. bisa minta pembayaran mundur. Kalau pun ada kebutuhan beberapa hari terus mereka jugamendesak yang lumayan besar, ngerti aja. Contohnya beans, biasanya owner diskusi sama kita pembayaran ke Fafa biasanya sebelumnya, terus uangnya akhir bulan, jadi kita punya di siapin entah dari tabungan kelonggaran waktu buat usaha atau disegerakan dari ngumpulin uang dari penjualan penjualan yang ada. Selama aku</p>
--	-------------------------------	--

		sepanjang bulan. Sejahter inikerja di sini, belum pernah ada kebutuhan jangka pendek kayak kejadian kita sampai gak bisa beli bayar gaji, listrik, air, sama belibahan atau harus stop operasi bahan baku selalu bisa terpenuhi gara-gara gak ada duit jangka tepat waktu sih. Kita belum pernah sampai harus minjem dana darurat ke bank atau pinjaman pihak luar buat nutup operasional bulanan.		
	Apakah The Pleasant Service memiliki kemampuan untuk mendapatkan dana jangka panjang melalui pinjaman atau investasi?	Kita belum pernah Serviceengaiuin pinjaman atau cari investor. Tapi kalau suatu saat ekspansi, ya tinggal siapin proposal aja. Paling penting mah dari segi operasional dulu	Selama ini belum ada ya	
	Apakah modal kerja yang dimiliki Pleasant Service saat ini?	Iya kalau modal kerja yang dimiliki The Pleasant Service saat ini aman banget sih. Kita emang udah siapin sistem modalnya sih udah lebih dari modalnya	Kalau dari aku yang sehari-hari, lihat sih, modal kerja	Dari yang aku lihat sih, modal kerja yang dimiliki Pleasant Service saat ini aman banget. Setiap

<p>sudah mencukupi untuk biar setiap harinya teh ada modal cukup ya. Setiap hari kita tuh hari tuh udah disiapin mendukung aktivitas awal sekitar 200 ribuan. Itu kan memang nyisihin 200 ribu cash dana cadangan 200 ribu bisnis sehari-hari?</p>	<p>kita anggap sebagai dana jaga-buat jaga-jaga, jadi kalau adabiasanya buat nutup jaga gitu, jadi kalau adayang harus langsung dibayar kebutuhan yang sifatnya kebutuhan mendadak kayak kayak barang masuk dadakan, urgent atau tiba-tiba, bayar stock in atau ada keperluan atau ada kebutuhan penting kayak bayar supplier yang urgent, udah langsung bisalainnya, langsung bisa keluarin atau kalau ada barang cover. Jadi nggak perlu panik dari situ. Jadi nggak nunggu-yang harus diambil atau nunggu uang masuk dulu. nunggu uang masuk dari cepet Kita juga udah kebiasa buat customer dulu. Uangnya selalu muter dana biar selalu cair dan standby, dan kita juga atur siap dipakai buat keperlunya biar nggak keputus-harian.</p>	<p>Biasanya bikin alokasi Setiap belanja selalu</p>	
<p>Apakah proses perencanaan anggaran sama dana tak terduga udah dikasih. Kalau ada acara atau di The Pleasant Service dipisah. Kalau masih manual, menu baru, kita diskusi dulu, biar sudah berjalan dengan tapi cukup kok buat kontrol nggak over. Lumayan rapi lah baik?</p>	<p>Biasanya bikin alokasi Setiap belanja selalu</p>	<p>perencanaan dantiap bulan. Operasional, stok, ngikutin budget yang udah pengelolaan anggaran sama dana tak terduga udah dikasih. Kalau ada acara atau di The Pleasant Service dipisah. Kalau masih manual, menu baru, kita diskusi dulu, biar sudah berjalan dengan tapi cukup kok buat kontrol nggak over. Lumayan rapi lah baik?</p>	<p>pengeluaran pengaturannya</p>

<p>Bagaimana kebijakan terkait pembagian keuntungan usaha. Barista juga suka dapatnya besar sih di shift hari itu. (jika ada) di Thebonus kalo bulannya bagus Pleasant Service? Apakah sudah sesuai dengan kebutuhan bisnis?</p>	<p>Profit bulanan</p>	<p>Aku sama yang lain</p>	
<p>Apakah The Pleasant Service yang memiliki hubungan yang baik dengan pihak-pihak berpotensi menjadi investor atau pendukung finansial?</p>	<p>The Service mencari investor, tapi ada beberapa yang bilang tertarik. Yang owner, aku sendiri dan anak-anak yang penting mah kita jaga reputasi yang baik aja</p>	<p>Kita emang belum aktif</p>	<p>TPS belum ada investor semacamnya ya, cuma dari teman baik sama orang-orang kaya gitu.</p>
<p>Apakah pemilik Pleasant Service atau manajer keuangan usaha, suka sebelum punya usaha kaya</p>	<p>The belajar, tapi sekarang udah ngeri ngatur keuangan, mereka</p>	<p>Awal-awal sih masih</p>	<p>Pastinya owner harus bisa</p>

<p>memiliki pengalamanmananya-nya temen bisnis biarsekarang kan dulu nya juga dan keahlian yangmaksin paham. memadai dalam mengelola keuangan?</p>	<p>pengalaman jadi barista dulu, mereka lulusan SI juga. Setiap minggu kita review bareng, cek pengeluaran, liat mana yang bisa dihemat</p>	
<p>Bagaimana situasi utang yang bank. Palingan utang ke supplier gaji juga gak pernah telat. dimiliki The Pleasant yang jatuh temponya akhir Service? Apakah utang bulanan. Tapi selalu lancar dibayar, tersebut masih dalam jadi gak ganggu operasional kondisi yang sehat dan terkelola dengan baik?</p>	<p>Kita gak punya utang Belanjaan selalu aman, situasi utang yang bank. Palingan utang ke supplier gaji juga gak pernah telat.</p>	

Sub-Variabel	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber		
		N1	N2	N3
Operasional	Apakah manajer di The Pleasant Service menggunakan yang khusus sih. Kita masih stock opname, itu aja sih	Belum ada sistem pake excel buat		

<p>sistem informasi untuk membantubanyak dalam pengambilan keputusan sehari-hari?</p>	<p>Google Sheet doang. Tapi buat harian masih kepegang lah.</p>			
<p>Apakah ada seseorang yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengelola sistem informasi di The Pleasant Service?</p>	<p>Belum ada sih yang pegang khusus. Aku samatau bagian khusus. Aku Alda (N2) biasanya bagipaling sering yang update tugas aja, liat siapa yang data operasional, jadwal, sempet.</p>	<p>Belum ada tim IT</p>	<p>Iya rutin banget.</p>	<p>Kita biasa</p>
<p>Apakah data seperti penjualan, stok, atau lainnya dalam sistem informasi diperbarui secara rutin di The Pleasant Service?</p>		<p>Karena kita tim</p>	<p>Tiap hari selalu update input juga, apalagi stok dan penjualan, biar soal stok kalo shift gampang ngeceksore. Jadi datanya ke-kebutuhan belanja.</p>	<p>refresh terus tiap hari.</p>
<p>Apakah semua manajer dari berbagai bagian, seperti operasional atau pemasaran, memberikan terlibat atau pasif kasih masukan.</p>	<p>Karena kita tim</p>	<p>Aku, owner, sama</p>	<p>kadang anak barista juga</p>	

masukan atau data ke dalam sistem?	Biasanya langsung diskusi input stok. Jadi ya	
informasi?	aja	rame-rame bantuin sih
Apakah sistem informasi di The Pleasant Service sudah dilengkapi dengan keamanan, seperti kata sandi, untuk melindungi data?	Google Sheet kita	Belum seketat perusahaan gede, semua orang bisa edit. tapi kita kontrol siapa aja yang punya akses.
Apakah pihak manajemen atau pemilik The Pleasant Service mengetahui cara sistem informasi pesaing bekerja dan bagaimana sistem tersebut mempengaruhi bisnis?	Jujur belum terlalu pesaing sih. Kita fokus ngeberesin kita dulu. Tapi kadang ngeliat dari media sosial pesaing juga	
Apakah sistem informasi yang digunakan di The Pleasant Service mudah dioperasikan oleh semua pengguna?		Gampang sih, karena cuma Google Sheet. Semua anak barang ribet kok juga udah pada ngerti.
		Aku juga udah biasa isi form harian,

	<p>Apakah pengguna sistem informasi di The Pleasant Service memahami bagaimana sistem ini bisa memberikan keuntungan bagi bisnis?</p>		<p>Ngerti kok. Kita jadi lebih cepet tahu kalo gampang ada stok habis atau menungejelasin ke laris</p>	<p>ya, jadi lebih juga ke customer kalo ada yang kosong.</p>
	<p>Apakah pelatihan tentang penggunaan sistem informasi pernah diadakan untuk karyawan di The Pleasant Service?</p>		<p>Gak ada pelatihan resmi, tapi biasanya pas dijelasin langsung paskerja briefing atau pas awal masuk</p>	<p>Aku diajarin hari pertama</p>
	<p>Apakah sistem informasi di The Pleasant Service terus beberapa kali. Kalau ada ide ubah diperbaiki atau ditingkatkan agar atau lebih mudah digunakan dan memiliki fitur yang lebih lengkap?</p>	<p>Pernah dirubah sih</p>	<p>Sering juga kita ubah format sheet-nya baru, biar makin enak dibaca dan dipake.</p>	

Sub- Variabel	Pertanyaan	Jawaban Narasumber						
		N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7
Kompetitor	Seberapa besar pengaruh kompetitor terhadap Pleasant Service?	Pesai cukup pada coffeeshop berpengaruh lain yang lagi apalagiadain event atau kalau lagi ada promo, mereka lagiya berasa sih. aktif promo. Kadang Tapi TPS penguji jadi punya pelanggan tetap jadi masih stabil.	Kalau			Menu rut aku, TPS tuh punya customer base yang udah loyal sih. Jadi meskipun ada competitor baru, pengaruhnya gak besar.		Kompetitor itu punya pengaruh signifikan, apalagi dalam market yang dinamis kayak Bandung. TPS harus punya nilai lebih. Apalagi sekarang persaingan makin ketat di sosial media, bukan cuma

							soal kualitas produk aja, tapi juga dari cara mereka ngebangun branding, bikin konten yang estetik dan interaktif, yang bikin orang penasaran, pengen datang, terus akhirnya nyobain
	Apa keunggulan Thepunya Pleasant Service dibandingkan	TPS konsep yang event live music, beda, lebih tattoo day, vibe-ke event lainnya	Keunggulan kita tuh di live music, vibe-ke event lainnya			TPS skenalan The House termasuk yang kalcer gitu Plant Coffee kita punya ya, dari jadi playlist coffeeshop ini	TPS ini termasuk yang pendekatan beda.

dengan kompetitor?	komunitas. banget. Soalnya Bukan cumakan owner-nya jual kopipunya banyak doang kenalan musisi apalagi TPS sama band lokal, dari awal jadi mereka buka udah sering banget nongkrong di branding TPS. Nah, dari coffeshop situ tuh banyak skena di followers-nya Bandung. mereka yang jadi Sebenarnya penasaran, kalau pengin dateng flashback kejuga, siapa tahu awal buka di bisa ketemu tahun 2022, idolanya, ya TPS itu salahkan? Tapi gak satu sedikit juga yang		musik, carayenya Banyak coffee baristanya mungkin untuk shop lain tuh serve, sampai segala usia dan mainnya di vibes untuk yang mau estetika desain tempatnya nongkrong atau atau signature tuh skena WFC, kitamenu yang banget beda sedian indoor 'wah', sama tempat dan outdoor, ada sementara TPS lain yang tribune juga itu lebih kuat di udah aja untuk yang sisi experience kursi, meja, muda muda ya sama movement dinding polos bisa jadi spot komunitas. putih, lagu foto skena juga, Sempet jazz classic sama meja kursi beberapa kali gitu. Kalau yang nyaman nongkrong di TPS kan ada untuk kerja atau sana, dan kesan beberapa yang usia lebih yang didapat dinding yang tua ada indoor tuh TPS bukan di tempelin juga biar lebih sekenal tempat
--------------------	---	--	---

coffeeshop pertama yang ngenalin gaya 'coffeeshop skena kaler' Bandung. Identik samagitu. anak-anak yang pop culture, yang musik, fashion, sampe agensi kreatif	datang ke TPS cuma buat ikut-ikutan tren skena. Mereka datang pake outfit khas skena, skena, dinongkrong sambil ngonten ngonten. Apalagi disini ada intophotobooth dari Photograms yang sempet viral banget gara-gara kamera fisheye-nya, sama ada juga	stiker banyak nyaman, tapi jadi jadi vibes nya tetep tempat orang nyantai ajakemikian. aku cari koneksi nongkrong sendiri bikinsosial. Mereka banget, ga vibes nyapinter bosen aja liat banyak tanemanngembangan nya, lagu nyakarena pengensuasana yang juga jazz sihmengusung skena. Karena tapi funky/konsep halamandari luar aja jazz jadi belakang. udah kelihatan keunggulan lainada photobooth, nya juga kitaada display buka dari pagivinyl, terus jam 7 sampabaristanya juga tutup nya jangak kaku. Buat 11, kenapa semarket kayak pagi itu? karenaBandung yang aku jadiin orangkulturnya kuat orang yang suka cara TPS ini
---	---	---

	<p>Jadi TPS itu consignment bukan cuma store dari tempat ngopi Downtown doang, tapi Market. Nah, udah jadi dari situ TPS tuh semacam jadi makin wadah buat kelihatan beda ruang ekspresi kreatif anak-anak muda.</p> <p>Orang dateng gak cuma buat kopi, tapi buat ngerasain vibes dan jadi bagian</p>			<p>olahraga target bisa banget aja, kita soalnya kan kuat gitu. Jadi kita buka di ya meskipun daerah orang dari sisi kopi lewat sepedahan atau produk atau jogging, mereka gak terus kenapaterlalu stand out tutup malem? dibanding karena aku specialty coffee sangat manfaatin shop lain, tapi daerah yang secara brand strategis ini buat experience TPS orang orang ini cukup yang pulang berhasil ngasih kerja maورا 'punya sempetin tempat skena nongkrong nih' buat dulu. komunitasnya.</p>	
--	--	--	--	--	--



		<p>mangga, padahal di jajaran jalan mangga kan udah banyak bgt coffeeshop ya termasuk TPS. Jadi ya kemungkinan banget muncul coffeeshop baru di daerah sini</p>				<p>tuh rame dari bakery, rumah makan, sampai toko oleh-oleh. Nah itu yang justru jadi daya tarik sendiri. Sekarang mah orang udah gak takut buka usaha sebelahan sama usaha lain. Malah mikirnya bisa saling ngisi. Misalnya nih, kalo coffeeshop A penuh, customer bisa</p>
--	--	---	--	--	--	--

								geser ke coffeeshop B. Atau bisa juga jadi pelengkap kayak ada bakery, sebelumnya coffeeshop, terus ada rumah makan bakso, sama toko oleh-oleh. Udah pasti tuh orang abis makan bakso pengennya nongkrong, tapi masa nongkrong di tempat bakso?
--	--	--	--	--	--	--	--	---



								kopi ke depannya
	Siapa	Bisa	The					Makmur
	saja kompetitor/jadi	Thehouse plant,kata	aku mah					jaya dari segi
	utama	TheHouse Plant,	karena	soalnya				harga yang
	Pleasant	karena	soalnya	dari				lebih murah dari
	Service?	secara	areakonsep					TPS, The House
		deket,	terusbangunan,	ada				Plant Coffee
		konsep	nyataenant					dari segi
		juga	samaconsignment					brandingan nya
		kaya	store juga,	dari				mirip banget,
		marketing	bentuk cup	juga				sama Kopi
		brand	nyamirip	cuman dari				Bawa dari
		mirip.	Samasegi	rasa emang				posisi nya yang
		ada	lamorebeda					masih sejalan
		juga	ya					sama TPS
		karena						
		diakan	satu					

	jalan sama tps.						
--	--------------------	--	--	--	--	--	--

Sub-Variabel	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber						
		N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7
Teknologi	Teknologi apa saja yang telah diterapkan di Themah Pleasant Service?	untuk pakeupdate POS, sore-sore sama pemasaran lewat IG sama aja Tiktok aja	Aku kita biasanya sore-sore pasya shift terakhir, kasir yatinggal input aplikasi di grab, gojek buat spreadsheet. delivery online Kasir jugaterus pake excel udah digital, juga buat stock jadi lebih opname, jadwal gampang buat barista sama buat akun					

			nyimpen data sosmed pake nya penjualan.	tiktok, ig, whatsapp juga ada buat kalo mau mesen ke supplier atau yang mau kerjasama biasanya.				Kita sih udah pake sistem POS yang terintegrasi sama laporan harian, jadi bisa ngeliat pattern penjualan	
	Apakah kompetitor menggunakan teknologi yang berbeda?	Sama rata-rata fnb mah gini weh ada sih beberapa kompetitor yang udah lebih maju, mereka pake software buat							

		manajemen inventory, CRM, terus bahkan ada yang udah pake data visualisasi buat tracking penjualan. Tapi ya kita masih manual karena belum terlalu perlu juga.					atau stok secara real time. Lumayan bantu buat ambil keputusan cepet	
	Apakah karyawan dapat menggunakan teknologi tersebut dengan baik?		Udah pada bisa sih, sih aku paham soalnya sistemnya gampang. Google Sheet	sejauh ini kalau mau stock opname soalnya udh kebiasa juga				

			mah udah dan hrs biasa, semua di biasain barista juga udah ngerti. Tinggal input terus update aja						
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Sub- Variabel	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber						
		N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7
Politik	Apakah ada kebijakan pemerintah yang sekarang mempengaruhi The Pleasant Service saat ini?	Belum ada, aman lah ini mah	Saat ini belum sih ya, kalau peraturan pajak atau izin usaha mah sejah				Ya sekarang mah semua cofeeshop mulai mengarah ke pasti kenapengawasan yang lebih imbas regulasi. Kayak	Kalau kita lihat secara umum, banyak baru yang mulai mengarah ke ketat untuk sektor F&B, terutama soal izin, pelaporan pajak

			ini sih aman ya.				kemarin tuh digital, ada pengelolaan limbah. kebijakan TPS termasuk entitas soal janyang cukup adaptif sih, operasional karena mereka waktu bulankelihatan aktif dalam puasa ataumenyesuaikan strategi ada eventbisnis dengan kota. Ituperkembangan regulasi ngaruh kelokal. Ini penting buat jumlah sustain di industri kopi pengunjung yang sekarang makin padat.
--	--	--	------------------	--	--	--	---

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

#### 4.2.1 Penilaian Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang melekat pada The Pleasant Service (TPS). Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan narasumber internal (N1, N2, N3) dan observasi lapangan. Hasil penilaian dirumuskan ke dalam enam variabel strategis berikut.

##### 1. Manajemen

Manajemen dalam organisasi memegang peran sentral dalam memastikan kegiatan usaha berjalan sesuai dengan arah strategis yang telah direncanakan. Berdasarkan wawancara, struktur organisasi The Pleasant Service bersifat ramping terdiri atas dua *owner*, satu head bar, dan enam barista, sehingga jalur komunikasi relatif pendek dan keputusan operasional dapat diambil cepat. Kekompakan tim tercermin dari tingkat perputaran karyawan yang rendah sejak pembukaan pada 2022, serta budaya kerja yang menekankan *bonding* informal seperti evaluasi bulanan dilanjutkan kegiatan rekreasi bersama. Kejelasan pembagian tugas sudah dituangkan dalam SOP, meskipun evaluasi periodik masih diperlukan untuk meminimalkan “*missed job*”. Secara keseluruhan, variabel manajemen dikategorikan sebagai kekuatan berkat koordinasi yang luwes dan motivasi kerja tinggi, namun keterbatasan formalitas struktur dan belum adanya program pengembangan kepemimpinan terencana tetap menjadi kelemahan potensial yang perlu diperbaiki agar pertumbuhan usaha lebih terukur.

##### 1. Pemasaran

Strategi pemasaran The Pleasant Service bertumpu pada pendekatan organik mengoptimalkan media sosial (Instagram, TikTok) dan penyelenggaraan *event offline* seperti *live music*, *tattoo day*, serta kolaborasi komunitas lari pagi. Pendekatan ini terbukti efektif membangun *brand experience* yang unik dan menghasilkan basis pelanggan loyal, terlihat dari tingginya kunjungan saat akhir pekan dan ketika event berlangsung. Di sisi lain, TPS belum memiliki tim khusus pemasaran; segmentasi pasar, perencanaan anggaran promosi, dan pemanfaatan iklan berbayar masih bersifat ad-hoc. Kehadiran digital pun dinilai “kurang

menonjol” dibanding pesaing yang lebih agresif menggunakan *paid ads*. Oleh sebab itu, variabel pemasaran memiliki dualitas yaitu kekuatan terletak pada experiential marketing berbasis komunitas, sementara kelemahan terlihat pada absennya strategi digital yang sistematis dan kurangnya analisis pasar berbasis data.

#### 1. Keuangan

Hasil wawancara menunjukkan arus kas harian The Pleasant Service stabil, pemasukan penjualan mampu menutup biaya operasional rutin dan menyisakan kas cadangan sekitar Rp200.000 per hari untuk kebutuhan mendesak. Perusahaan tidak memiliki utang bank dan menjaga hubungan baik dengan pemasok sehingga skema pembayaran lebih fleksibel. Kelemahan muncul pada kapasitas permodalan jangka panjang: keterbatasan dana menghambat ekspansi, cadangan dana darurat belum memadai untuk menanggulangi kerusakan alat mahal, dan perencanaan anggaran masih dikelola manual. Dengan demikian, kondisi keuangan saat ini tergolong kekuatan dalam hal likuiditas dan efisiensi biaya, tetapi menjadi kelemahan terkait keterbatasan modal pengembangan serta sistem akuntansi yang belum terotomatisasi.

#### 1. Produksi / Operasional

Operasional harian The Pleasant Service diatur melalui jadwal kerja dan kalibrasi kopi dua kali sehari untuk menjaga konsistensi kualitas kopi. Pembelian bahan baku dilakukan *just-in-time* sehingga meminimalkan *waste* dan menekan *holding cost*. Prosedur kebersihan dan pemilahan sampah diterapkan secara rutin, bahkan TPS bekerja sama dengan pemulung lokal untuk mendaur ulang limbah plastik serta kardus. Hambatan operasional terutama berkaitan dengan masih adanya kelalaian kecil misalnya keterlambatan kedatangan barista atau *job desk* yang terlewat yang menandakan perlunya penguatan pengawasan berbasis SOP. Secara keseluruhan, variabel operasional dapat diklasifikasikan sebagai kekuatan berkat standar pelayanan yang konsisten dan efisiensi rantai pasok, walaupun membutuhkan peningkatan pengendalian mutu internal.

#### 4.2.2 Penilaian Eksternal

Penilaian lingkungan eksternal bertujuan mengidentifikasi *opportunities* dan *threats* yang dapat memengaruhi keberlangsungan operasional The Pleasant Service. Analisis berikut disusun berdasarkan observasi lapangan, data sekunder, serta wawancara mendalam dengan *owner*, barista, pelanggan loyal, dan pelaku industri kopi di Kota Bandung.

##### 1. Kompetitor

Industri coffeeshop di Bandung saat ini berada pada fase pertumbuhan matang dengan tingkat persaingan yang amat ketat. Pemetaan lapangan menunjukkan sedikitnya dua puluh kedai dalam radius tiga kilometer dari The Pleasant Service, di antaranya The House Plant, Kopi Bawa, Lamore, dan Makmur Jaya. Wawancara dengan N1 dan N2 menegaskan bahwa *competitor* tidak lagi berlomba sebatas harga, melainkan pada kedalaman pengalaman ruang, kekuatan merek, dan konsistensi narasi. Selain itu, beberapa kedai aktif menggelar *live music*, atau *live cooking*, sehingga menaikkan standar ekspektasi pengunjung. Di sisi lain, diferensiasi acara yang sudah dimiliki The Pleasant Service, seperti *tattoo day* dan *thrifting* baju terbukti mempertahankan loyalitas pelanggan yang mengutamakan suasana “skena”. Keberadaan dinding stiker, photobooth fisheye, dan playlist *funky jazz* memperkuat identitas visual yang sulit disalin cepat oleh kedai sejenis. Dengan demikian, kompetisi merupakan ancaman nyata karena perang harga dan inovasi program dapat menekan margin, tetapi sekaligus peluang untuk menegaskan keunikan kedai melalui penyempurnaan storytelling asal biji, kolaborasi lintas-merek kreatif, dan sistem *loyalty* digital sederhana yang mempermudah pelanggan kembali.

##### 1. Teknologi

Wawancara mengungkapkan bahwa saluran utama promosi coffeeshop di Bandung adalah media sosial, terutama *Instagram* dan *TikTok*. Banyak pesaing mengalokasikan anggaran khusus untuk *paid ads* atau menggandeng *influencer*, sedangkan The Pleasant Service cenderung bertumpu pada konten organik, kolaborasi gratis, serta dukungan *user-generated content* dari pelanggan yang mengunggah foto acara. Dari sisi operasional, The Pleasant Service sudah memakai

sistem *POS* digital dan *Google Sheets* untuk pencatatan stok, jadwal barista, serta rekap penjualan harian. Fitur ini dipandang cukup membantu meminimalkan kesalahan pencatatan manual. Meski begitu, belum ada tim khusus yang menganalisis data penjualan secara mendalam atau merancang kampanye daring terukur. Risiko muncul ketika algoritma media sosial berubah atau pesaing menaikkan intensitas *advertising*, karena visibilitas konten dapat tenggelam. Peluang tetap terbuka: The Pleasant Service dapat memanfaatkan relasi owner dengan agensi *digital marketing* sebagaimana disebut N2 untuk melakukan kolaborasi *cross-posting* yang biayanya lebih efisien daripada membeli iklan langsung. Di samping itu, barista sudah menerapkan *conversational feedback* tatap muka, suatu pendekatan teknologi rendah, namun efektif dalam merekam preferensi rasa tanpa survei daring formal. Ke depan, integrasi sederhana, misalnya tautan *QR feedback* pada meja dan pengingat stok otomatis, berpotensi meningkatkan respons adaptif kedai tanpa investasi besar.

#### 1. Sosial

Basis pelanggan The Pleasant Service didominasi mahasiswa dan pekerja kreatif berusia 18–28 tahun yang mencari tempat *nongkrong* santai sekaligus ruang ekspresi. Wawancara memperlihatkan bahwa elemen sosial “skena” musik independen, dinding stiker, photobooth, dan kehadiran band lokal—berkontribusi besar dalam menciptakan rasa kebersamaan. Tren *kuliner hopping* di kalangan Gen Z membuat pelanggan gemar berpindah tempat untuk konten media sosial. Akibatnya, pengalaman ruang harus terus diperbarui agar tetap relevan. Dari sisi preferensi rasa, tidak hanya segmen anak muda yang mencari kopi tetapi ada juga yang menggemari minuman manis dan varian non-kopi rendah kafein, seperti Cookies ‘n Cream, yang sudah tersedia. Keberagaman menu ini penting untuk menahan pelanggan yang ingin jeda dari kafein atau datang bersama keluarga. Meski demikian, daya pindah tinggi menjadikan pelanggan cepat mengkritik kualitas yang menurun melalui *story* media sosial, sehingga konsistensi rasa dan keramahan barista menjadi kunci memelihara reputasi. Faktor sosial ini sekaligus peluang: acara rutin, misalnya *live session* akustik, pameran zine, atau kelas latte art sederhana, dapat memperkuat komunitas dan menghasilkan *word of mouth*

positif. Dengan menjaga keselarasan suasana, kualitas layanan, dan interaksi informal, The Pleasant Service mampu menekan risiko kehilangan pelanggan kepada coffeeshop sejenis di sekitar Jalan Mangga.

#### 1. Politik

Dari wawancara dengan owner, disimpulkan bahwa izin usaha untuk kedai kopi di Kota Bandung tergolong mudah dan biaya pengurusannya relatif terjangkau. Pemerintah kota menetapkan standar kebersihan dan jam operasional yang masih dalam batas praktik The Pleasant Service, sehingga tidak menimbulkan kendala signifikan. Kondisi ini memberi kepastian hukum dan memungkinkan kedai merencanakan agenda luar ruang, misalnya bazar komunitas atau *mini gig*, tanpa proses perizinan yang berbelit. Namun, kemudahan regulasi ini juga memperbesar kemungkinan masuknya pemain baru, karena hambatan birokrasi rendah. Dalam aspek fiskal, pajak restoran bagi UMKM masih berada pada tarif yang dapat diterima, menurut keterangan N1, sehingga tidak menekan margin berlebihan. Owner juga menyebut belum ada rencana pengetatan regulasi terkait minuman berpemanis atau plastik sekali pakai yang dapat memicu biaya tambahan. Kendati demikian, kewaspadaan tetap diperlukan terhadap kebijakan lingkungan hidup, misalnya pembatasan penggunaan sedotan plastik, yang berpotensi menambah biaya operasional kecil. Secara keseluruhan, faktor politik saat ini bersifat kondusif: regulasi stabil dan pengawasan tidak memberatkan, tetapi sekaligus membuka jalan bagi pendatang baru untuk mudah memperoleh izin dan bersaing di sektor kedai kopi.

#### 4.2.3 Analisis Penilaian Lingkungan Internal dan Eksternal

Berdasarkan hasil penilaian lingkungan internal yang telah dilakukan pada The Pleasant Service, diperoleh gambaran jelas mengenai kekuatan dan kelemahan kedai. Di sisi lain, penilaian lingkungan eksternal mengungkap peluang dan ancaman yang muncul dari kondisi pasar, pemasok, serta perilaku konsumen di sekitar Jalan Mangga. Ringkasan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman tersebut disajikan secara terstruktur dalam Tabel 4.3 di bawah ini sehingga dapat menjadi dasar perumusan strategi bersaing pada tahapan selanjutnya.

**Table 4.3 Kekuatan dan Kelemahan The Pleasant Service**

Variabel	Kekuatan (strength)	Kelemahan (weakness)
<b>Manajemen</b>	Struktur organisasi ramping sehingga keputusan cepat	Belum ada program pengembangan kepemimpinan
	komunikasi internal terbuka melalui headbar	jobdesk kadang masih tumpang tindih
<b>Pemasaran</b>	Aktif mengadakan event offline (musik, olahraga, komunitas) yang menarik minat anak muda dan komunitas lokal	Promosi digital terbatas belum konsisten
		tidak ada tim marketing khusus
<b>Keuangan</b>	Arus kas stabil, tanpa utang	Sumber modal pribadi
	Mampu memenuhi kebutuhan operasional jangka pendek	Belum ada perencanaan anggaran promosi terstruktur
<b>Operasional</b>	Sistem operasional sederhana namun efektif (Google Sheet & POS) untuk stok dan penjualan	Keamanan data masih sederhana
	Tim fleksibel dan adaptif	

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

The Pleasant Service memiliki struktur organisasi ramping sehingga keputusan operasional dapat diambil cepat, namun ketiadaan program pengembangan kepemimpinan membuat pengelolaan strategis masih terpusat pada pemilik. Dalam pemasaran, kekuatan kedai terletak pada penyelenggaraan acara luring kreatif yang diminati komunitas, tetapi promosi digital belum digarap maksimal karena aktivitas media sosial kurang konsisten. Secara keuangan, arus kas stabil dan bebas utang, meski ekspansi terhambat karena hanya mengandalkan modal pribadi. Dari sisi operasional, sistem kerja efektif meliputi kalibrasi kopi rutin dan pembelian bahan *just in time* dan menjamin pengalaman pelanggan tetap baik, meskipun pengawasan perlu ditingkatkan untuk meminimalkan kelalaian staf.

Berdasarkan hasil analisis penilaian lingkungan eksternal yang telah dilakukan pada The Pleasant Service, dapat diidentifikasi berbagai peluang dan ancaman yang memengaruhi keberlangsungan operasional kedai. Uraian singkat mengenai peluang serta ancaman tersebut tersaji pada Tabel 4.4 berikut.

**Table 4.4 Peluang (opportunity) dan Ancaman (threats) The Pleasant Service**

Variabel	Peluang (Opportunity)	Ancaman (Threats)
<b>Kompetitor</b>	TPS memiliki positioning unik berbasis komunitas ( <i>skena</i> ) yang berbeda dari coffee shop lain	Branding kompetitor ( <i>The House Plant</i> ) lebih kuat di media sosial; persaingan ketat di lokasi strategis
		Peluang bertambahnya coffeeshop baru di kawasan sekitar
<b>Teknologi</b>	Menggunakan POS terintegrasi dan platform online (IG, TikTok, Grab, Shopee) untuk mendukung transaksi & pemasaran	Belum memanfaatkan teknologi canggih (CRM, data analitik) seperti beberapa kompetitor
	Kekuatan word-of-mouth digital	
<b>Sosial</b>	Terlibat aktif dalam kegiatan komunitas (event musik, olahraga, <i>thrifting</i> ); ada program bonus & fleksibilitas tim	Program sosial & lingkungan belum terdokumentasi formal; keberlanjutan program bergantung pada event
<b>Politik</b>	Adaptif terhadap regulasi pemerintah baru (izin, pajak digital, jam operasional)	Rencana jam malam berpotensi memangkas jam buka malam

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Analisis lingkungan eksternal *The Pleasant Service* menunjukkan bahwa faktor kompetitor, teknologi, sosial, dan politik menyajikan peluang sekaligus ancaman yang perlu dikelola secara cermat.

Dari sisi kompetitor, TPS memiliki kekuatan pada *positioning* yang unik karena mengusung konsep *skena* dan komunitas yang berbeda dengan coffee shop lainnya. Hal ini menjadi nilai tambah karena memberikan pengalaman nongkrong yang khas, bukan sekadar menjual produk kopi. Namun, kelemahannya adalah branding digital TPS masih kalah dibanding kompetitor utama seperti *The House Plant Coffee* yang lebih agresif di media sosial dan memiliki *engagement* lebih tinggi dengan audiensnya. Lokasi yang strategis juga membuat persaingan semakin ketat karena banyak coffee shop baru bermunculan di area yang sama. Pada aspek *teknologi*, TPS sudah menggunakan sistem *Point of Sales (POS)* dan memanfaatkan

platform digital seperti Instagram, TikTok, Grab, dan Shopee untuk transaksi dan pemasaran. Kekuatan ini membantu memudahkan pencatatan penjualan serta memperluas jangkauan promosi. Namun, kelemahannya adalah TPS belum memanfaatkan teknologi lanjutan seperti *Customer Relationship Management (CRM)* dan *data analytics* yang dapat memberikan wawasan mendalam tentang perilaku pelanggan. Beberapa kompetitor bahkan sudah mulai menerapkan teknologi ini untuk meningkatkan efisiensi dan pengalaman pelanggan.

Pada variabel *sosial*, TPS memiliki kekuatan karena aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan komunitas, seperti *event* musik, olahraga, dan *thrifting*. Hal ini memperkuat ikatan emosional dengan masyarakat sekitar serta memperluas jaringan audiens. Selain itu, TPS juga memiliki pendekatan yang fleksibel terhadap kesejahteraan karyawan melalui bonus dan insentif saat *event* besar. Kelemahannya, program sosial dan lingkungan yang dilakukan TPS belum terdokumentasi secara formal, sehingga kesinambungan program tersebut bergantung pada momentum *event* tertentu saja.

Dari segi *politik*, TPS menunjukkan kemampuan adaptasi yang baik terhadap regulasi pemerintah, seperti pengaturan jam operasional, pajak digital, dan perizinan usaha. Ini menjadi kekuatan karena memungkinkan TPS tetap beroperasi tanpa gangguan signifikan dari kebijakan baru. Namun, kelemahannya adalah belum adanya strategi jangka panjang untuk mengantisipasi potensi regulasi ketat di masa depan, misalnya terkait pengelolaan limbah atau standar kesehatan yang lebih tinggi.

#### **4.2.4 Proses Penentuan Bobot dan Rating pada Matriks IFE dan EFE**

Penentuan bobot dan rating pada Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan Matriks EFE (External Factor Evaluation) dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memiliki pemahaman terhadap kondisi internal dan eksternal The Pleasant Service. Responden yang dipilih terdiri dari pemilik usaha, karyawan kunci, serta konsumen yang mengetahui secara langsung kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Faktor-

faktor strategis yang dinilai pada kuesioner diperoleh melalui hasil observasi lapangan, wawancara, dan kajian literatur, sehingga daftar faktor yang disajikan benar-benar relevan dengan kondisi perusahaan.

Dalam pelaksanaannya, responden diminta memberikan penilaian terhadap tingkat kepentingan masing-masing faktor menggunakan skala Likert 1 sampai 4. Nilai 1 menunjukkan bahwa faktor tersebut sangat tidak penting atau kurang berpengaruh, nilai 2 menunjukkan faktor kurang penting atau berpengaruh rendah, nilai 3 menunjukkan faktor cukup penting atau berpengaruh sedang, dan nilai 4 menunjukkan faktor sangat penting atau berpengaruh tinggi. Seluruh nilai yang diperoleh dari responden kemudian dijumlahkan untuk setiap faktor dan dihitung proporsinya terhadap total keseluruhan nilai dari semua faktor. Proporsi inilah yang menjadi bobot masing-masing faktor, di mana jumlah total bobot seluruh faktor harus sama dengan 1,00.

Rating diperoleh dari rata-rata nilai yang diberikan responden untuk setiap faktor tanpa dilakukan pembulatan, sehingga mencerminkan penilaian yang sebenarnya. Untuk Matriks IFE, rating 4 menunjukkan kekuatan utama, rating 3 menunjukkan kekuatan minor, rating 2 menunjukkan kelemahan minor, dan rating 1 menunjukkan kelemahan utama. Sementara itu, untuk Matriks EFE, rating 4 berarti perusahaan memiliki respon yang sangat baik terhadap peluang atau ancaman, rating 3 berarti respon perusahaan berada di atas rata-rata, rating 2 berarti respon perusahaan berada pada tingkat rata-rata, dan rating 1 berarti respon perusahaan kurang baik.

Setelah bobot dan rating diperoleh, skor setiap faktor dihitung dengan mengalikan bobot dengan rating ( $\text{Bobot} \times \text{Rating}$ ). Skor yang dihasilkan mencerminkan kontribusi relatif dari setiap faktor terhadap keseluruhan analisis. Seluruh skor kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan total skor Matriks IFE maupun Matriks EFE, yang selanjutnya digunakan untuk menilai posisi internal dan eksternal perusahaan dalam rangka perumusan strategi.

#### 4.2.5 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Matriks IFE termasuk tahap masukan (*input stage*) dalam proses perumusan strategi. Matriks ini berfungsi mengidentifikasi sekaligus menilai faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki The Pleasant Service. Lingkup faktor internal mencakup fungsi manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, *research & development* (R&D), serta Sistem Informasi Manajemen kedai.

Faktor internal yang telah dipetakan pada sub-bab 4.2.2 selanjutnya diberi bobot dan rating untuk memperoleh skor total matriks IFE. Pengisian rating dilakukan melalui kuesioner skala 1–4 yang disebarakan kepada narasumber kunci, yaitu owner, barista senior, serta pelanggan loyal yang dipilih karena memahami proses operasional kedai. Bobot masing-masing faktor ditetapkan mengikuti metode Baroto dan Purbodiningrat (2014) yakni membagi skor kepentingan suatu faktor ( $S_i$ ) terhadap jumlah skor kepentingan seluruh faktor, sebagaimana dirumuskan berikut:

$$B_i = \frac{S_i}{\sum S_i}$$

Keterangan:

$B_i$  = bobot faktor ke- $i$

$S_i$  = skor kepentingan faktor ke- $i$

$I = 1, 2, 3, \dots, n$

Setelah bobot dan rating ditentukan, masing-masing nilai dikalikan sehingga menghasilkan skor tertimbang. Penjumlahan seluruh skor tertimbang memberikan total skor matriks IFE yang merefleksikan posisi internal The Pleasant Servis apakah kekuatan lebih dominan daripada kelemahan atau sebaliknya dan menjadi dasar penyusunan strategi pada tahap berikutnya:

**Table 4.5 Matriks IFE**

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot × Rating)
Kekuatan (Strength)			
Struktur organisasi ramping, keputusan cepat	0,08	3,3	0,264
Komunikasi internal terbuka melalui headbar	0,08	3,7	0,296
Aktif mengadakan event offline (musik, olahraga, komunitas)	0,09	3,3	0,297
Arus kas harian stabil dan tanpa utang	0,07	3	0,21
Mampu memenuhi kebutuhan operasional jangka pendek	0,07	3,3	0,231
Sistem operasional sederhana namun efektif (Google Sheet & POS)	0,08	3,3	0,264
Tim barista fleksibel dan adaptif	0,07	3,3	0,231
<b>Total Nilai Kekuatan</b>	<b>0,54</b>		<b>1,793</b>
Kelemahan (Weakness)			
Belum ada program pengembangan kepemimpinan	0,06	2,7	0,162
Tugas/wewenang kadang tumpang tindih	0,06	2,7	0,162
Promosi digital terbatas dan belum konsisten	0,07	3	0,21
Tidak ada tim marketing khusus	0,06	2,7	0,162
Modal usaha masih bersumber dari pribadi	0,06	2,7	0,162
Belum ada perencanaan anggaran promosi terstruktur	0,05	3	0,15
Belum ada penanggung jawab khusus untuk sistem informasi	0,05	2,3	0,115
Keamanan data sederhana	0,05	2,7	0,135

<b>Total Nilai Kelemahan</b>	<b>0,46</b>	<b>1,258</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>3,051</b>

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks IFE, diperoleh total skor 3,051 dari skala maksimum 4,00. Skor ini berada di atas rata-rata standar 2,50, yang berarti kondisi internal TPS dapat dikategorikan cukup kuat. Artinya, TPS memiliki kekuatan internal yang lebih dominan dibanding kelemahannya dan mampu memanfaatkannya sebagai dasar pengembangan strategi.

Kekuatan utama TPS terletak pada struktur organisasi yang ramping dan komunikasi internal yang terbuka melalui headbar, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan responsif. Selain itu, kegiatan pemasaran berbasis event offline seperti musik, olahraga, dan kolaborasi komunitas menjadi nilai tambah yang membedakan TPS dari pesaing. Dari sisi keuangan, arus kas harian yang stabil dan minim utang mendukung kelancaran operasional, sedangkan sistem operasional yang sederhana namun efektif (menggunakan Google Sheet dan POS) membantu tim beradaptasi dengan kebutuhan harian.

Meskipun demikian, TPS masih memiliki sejumlah kelemahan yang perlu diperhatikan. Promosi digital yang terbatas dan belum adanya tim marketing khusus menjadi faktor signifikan yang membuat TPS kalah bersaing dari segi branding dibanding kompetitor seperti The House Plant Coffee. Selain itu, belum adanya program pengembangan kepemimpinan dan perencanaan anggaran promosi yang terstruktur berpotensi menghambat pertumbuhan jangka panjang. Aspek lain seperti penanggung jawab khusus untuk sistem informasi dan keamanan data yang masih sederhana juga menjadi kelemahan operasional yang perlu segera dibenahi.

Secara keseluruhan, hasil Matriks IFE menunjukkan bahwa TPS memiliki modal internal yang cukup baik untuk dikembangkan. Namun, untuk bersaing lebih efektif di pasar kopi Bandung yang kompetitif, penguatan aspek pemasaran digital, pengembangan SDM, dan perbaikan sistem manajemen informasi harus menjadi prioritas dalam strategi bisnis ke depan.

#### 4.2.6 Matriks EFE (External Factor Evaluation)

Matriks EFE berada pada tahap masukan (*input stage*) dalam proses perumusan strategi. Matriks ini dimanfaatkan untuk mengidentifikasi serta menilai faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap keberlangsungan The Pleasant Service. Dalam penelitian ini, variabel eksternal ditetapkan dengan menyesuaikan hasil penilaian lingkungan (Sub-bab 4.2.3), yakni kompetitor, teknologi, sosial, dan politik. Keempat variabel tersebut merepresentasikan aspek persaingan antarkedai, dinamika pemasaran digital, perubahan perilaku konsumen, serta kebijakan pemerintah yang relevan dengan industri kedai kopi.

Faktor eksternal yang terhimpun kemudian diklasifikasikan menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Contoh peluang meliputi diferensiasi event “skena”, kekuatan *word-of-mouth* digital, dan minat tinggi pelanggan terhadap kegiatan komunitas; sedangkan contoh ancaman mencakup kehadiran kedai kopi dengan harga lebih terjangkau, perubahan algoritma media sosial, serta rencana penerapan jam malam di Kota Bandung.

Penyusunan matriks dilakukan melalui dua langkah utama. Pertama, setiap faktor diberi **bobot** yang menggambarkan tingkat kepentingannya relatif terhadap faktor lain. Penentuan bobot mengikuti metode Baroto dan Purbodiningrat (2014), dengan rumus:

$$B_i = \frac{S_i}{\sum S_i}$$

Keterangan:

$B_i$  = bobot faktor ke- $i$

$S_i$  = skor kepentingan faktor ke- $i$

$I=1,2,3,\dots,n$

Skor kepentingan diperoleh dari kuesioner skala 1–4 yang disebarkan kepada tiga narasumber internal (Owner, Head Barista, dan Barista Part-Time). Kedua, setiap faktor menerima **rating** (1–4) yang menunjukkan sejauh

mana The Pleasant Service menanggapi peluang atau mampu mengatasi ancaman. Rating 1 menggambarkan respons sangat lemah, sedangkan rating 4 menunjukkan respons sangat kuat. Nilai akhir faktor dihitung dengan mengalikan bobot dan rating; penjumlahan seluruh nilai tertimbang menghasilkan **skor total matriks EFE** yang menunjukkan posisi eksternal, apakah peluang lebih dominan daripada ancaman atau sebaliknya.

Berdasarkan hasil analisis penilaian lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang telah dijelaskan, kompilasi bobot, rating, dan nilai tertimbang The Pleasant Service disajikan pada Tabel berikut:

**Table 4.6 Matriks EFE**

<b>Faktor-Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot Rating</b>		<b>Nilai (Bobot × Rating)</b>
<b>Kekuatan (Opportunities)</b>			
TPS memiliki positioning unik berbasis komunitas (skena) dibanding kompetitor lain	0,1	3,29	0,329
TPS sudah memanfaatkan POS dan platform digital (Instagram, TikTok, Grab, Shopee) untuk operasional & pemasaran	0,09	3,1	0,279
TPS aktif terlibat dalam kegiatan komunitas lokal (musik, olahraga, thrifting)	0,1	3,3	0,33
TPS adaptif terhadap kebijakan pemerintah (jam operasional, pajak digital, izin usaha)	0,09	3,1	0,279
<b>Total Nilai Kekuatan (Opportunities)</b>	<b>0,38</b>		<b>1,217</b>
<b>Kelemahan (Threats)</b>			
Branding kompetitor lebih kuat di media sosial	0,1	2,6	0,26
Persaingan di lokasi strategis Jalan Mangga semakin ketat	0,09	3	0,27

Beberapa kompetitor sudah menggunakan teknologi canggih seperti CRM atau data analytics	0,09	2,6	0,234
Program sosial dan lingkungan TPS belum terdokumentasi formal	0,07	3	0,21
TPS belum memiliki strategi jangka panjang untuk mengantisipasi kebijakan baru yang lebih ketat	0,08	3	0,24
<b>Total Nilai Kelemahan (Threats)</b>	<b>0,43</b>		<b>1,214</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,431</b>

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)*

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks EFE, diperoleh total skor 2,431 dari skala maksimum 4,00. Skor ini berada sedikit di bawah nilai rata-rata standar 2,50, yang berarti kemampuan TPS dalam merespons peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal masih tergolong sedang. TPS telah memanfaatkan sebagian peluang yang ada, namun belum sepenuhnya optimal dalam menghadapi ancaman eksternal, terutama dari sisi branding dan teknologi.

Peluang terbesar TPS terletak pada keunikan positioning berbasis komunitas atau skena yang membedakan TPS dari coffee shop lain. Kegiatan kolaborasi dengan komunitas musik, olahraga, maupun acara kreatif menjadi modal penting untuk membangun loyalitas pelanggan. Selain itu, pemanfaatan platform digital seperti Instagram, TikTok, Grab, dan Shopee sudah dilakukan meskipun masih bersifat dasar. Adaptasi TPS terhadap kebijakan pemerintah, misalnya jam operasional dan pajak digital, juga menjadi kekuatan dalam menjaga kelancaran usaha di tengah perubahan regulasi.

Di sisi lain, ancaman eksternal yang signifikan adalah branding digital kompetitor yang lebih kuat, terutama The House Plant Coffee, yang mampu menarik audiens lebih luas melalui konten estetik dan konsisten. Persaingan lokasi strategis di Jalan Mangga juga menambah tekanan karena banyaknya coffee shop baru yang bermunculan di kawasan tersebut. Selain itu, beberapa kompetitor sudah

memanfaatkan teknologi canggih seperti CRM dan analisis data, sementara TPS belum menerapkannya. Program sosial dan lingkungan TPS yang belum terdokumentasi formal serta ketiadaan strategi jangka panjang untuk menghadapi kebijakan baru juga menjadi kelemahan eksternal yang perlu diantisipasi.

Secara keseluruhan, hasil Matriks EFE menunjukkan bahwa TPS masih memiliki ruang besar untuk meningkatkan strategi eksternal. Optimalisasi branding digital, penerapan teknologi yang lebih maju, serta perencanaan jangka panjang untuk menghadapi dinamika kebijakan pemerintah perlu diprioritaskan agar TPS dapat mempertahankan keunggulan dan memperluas pangsa pasar di industri kopi Bandung yang kompetitif.

#### 4.2.7 Matriks IE (Internal dan Eksternal)

Matriks IE berada pada tahap *matching stage* dan berfungsi mencocokkan kekuatan–kelemahan internal (skor IFE) dengan peluang–ancaman eksternal (skor EFE) agar perusahaan memperoleh arah strategi yang paling sesuai. Sumbu horizontal menunjukkan total skor IFE, sedangkan sumbu vertikal menunjukkan total skor EFE. Masing-masing sumbu dibagi tiga interval: rendah (1,00–1,99), sedang (2,00–2,99), dan tinggi (3,00–4,00).

		TOTAL NILAI IFE YANG DIBERI BOBOT		
		KUAT	RATA-RATA	LEMAH
		3.0 - 4.0	2.0-2.99	1.0-1.99
TOTAL NILAI EFE YANG DIBERI BOBOT	TINGGI 3.0-4.0	I	II	III
	SEDANG 2.0-2.99	IV	V HOLD & MAINTAIN	VI
	RENDAH 1.0-1.99	VII	VIII	IX

**Gambar 4.1 Matriks IE**

*Sumber: Olahan Data Peneliti (2025)*

Berdasarkan hasil perhitungan, skor IFE sebesar 3,051 menempatkan kekuatan internal The Pleasant Service pada kategori kuat (rentang 3,00–4,00),

sementara skor EFE sebesar 2,431 menunjukkan bahwa respon perusahaan terhadap faktor eksternal berada pada kategori sedang (rentang 2,00–2,99).

Pemetaan kedua skor tersebut pada Matriks Internal–Eksternal (IE) menempatkan The Pleasant Service pada Sel II yang merepresentasikan strategi *Grow and Build*. Posisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki modal kekuatan internal yang solid untuk mendorong pertumbuhan, serta peluang eksternal yang cukup untuk dimanfaatkan secara strategis.

Strategi yang direkomendasikan pada posisi ini mencakup strategi intensif, seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan daya saing. Selain itu, strategi integratif seperti integrasi ke belakang (mengamankan pasokan bahan baku), integrasi ke depan (memperkuat saluran distribusi), dan integrasi horizontal (bekerja sama atau mengakuisisi pesaing) juga dapat dipertimbangkan guna memperkuat posisi di industri dan mempertahankan pertumbuhan jangka panjang.

#### **4.2.8 Matriks SWOT**

Setelah diperoleh hasil pemetaan melalui Matriks IE yang menempatkan The Pleasant Service pada posisi kuadran IV (*grow and build*), langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi yang lebih spesifik melalui analisis SWOT. Analisis ini bertujuan untuk menggabungkan faktor kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal yang telah diidentifikasi, sehingga dapat dirumuskan alternatif strategi yang realistis dan relevan bagi perkembangan The Pleasant Service ke depan.

Matriks SWOT digunakan pada tahap *matching stage* untuk menentukan arah strategi dengan cara memadukan faktor internal kekuatan (S) dan kelemahan (W) dengan faktor eksternal peluang (O) dan ancaman (T). Langkah awal penyusunan matriks ini adalah menghitung selisih antara total skor kekuatan dan kelemahan untuk memperoleh koordinat sumbu X, serta selisih antara total skor peluang dan ancaman untuk memperoleh koordinat sumbu Y.

**Table 4.7 Perhitungan Faktor Selisih SWOT**

Faktor SWOT	Total Skor	Selisih	Keterangan
Kekuatan (S)	1,95	X = 1,03	Kekuatan internal lebih dominan
Kelemahan (W)	0,92		
Peluang (O)	1,34	Y = 0,24	Peluang eksternal lebih dominan
Ancaman (T)	1,1		

*Posisi koordinat: (X = +1,03 ; Y = +0,24)*

*Sumber: Olahan Data Peneliti (2025)*

Perhitungan faktor selisih SWOT dilakukan untuk menentukan posisi kekuatan–kelemahan internal dan peluang–ancaman eksternal yang dimiliki The Pleasant Service. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa total skor kekuatan (1,95) lebih besar dibandingkan total skor kelemahan (0,92), sehingga menghasilkan selisih X sebesar +1,03. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal TPS didominasi oleh kekuatan.

Sementara itu, total skor peluang (1,34) juga lebih tinggi dibandingkan total skor ancaman (1,10), sehingga menghasilkan selisih Y sebesar +0,24. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi eksternal TPS cenderung memberikan peluang lebih besar dibandingkan ancaman.

Dengan demikian, posisi koordinat TPS berada pada titik (X = +1,03 ; Y = +0,24), yang menandakan bahwa TPS berada pada kuadran I dalam analisis SWOT. Posisi ini mencerminkan kondisi yang mendukung penerapan strategi agresif, yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk meraih peluang eksternal yang ada.

Selanjutnya, analisis SWOT dilakukan untuk merumuskan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman utama sebagai dasar penyusunan alternatif strategi.

**Table 4.8 Matriks SWOT**

	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunity	Strategi SO	Strategi WO
Menentukan faktor peluang	Memperluas penetrasi pasar melalui event komunitas dan promosi digital yang konsisten untuk menarik pelanggan baru. Mengembangkan kolaborasi dengan komunitas kreatif (musik, olahraga,	Membentuk tim marketing digital untuk mengelola media sosial secara profesional dan konsisten. Menyusun perencanaan anggaran promosi terstruktur untuk

	thrifting) untuk meningkatkan brand awareness. Memanfaatkan arus kas stabil untuk memperluas produk non-kopi sesuai tren pasar anak muda.	memaksimalkan peluang pasar komunitas. Meningkatkan dokumentasi program sosial agar lebih menarik bagi pelanggan dan mitra komunitas.
<b>Threat</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
Menentukan faktor ancaman	Menggunakan kekuatan event offline untuk mempertahankan pelanggan meski kompetitor lebih unggul di digital. Memanfaatkan fleksibilitas tim dan operasional sederhana untuk cepat beradaptasi dengan perubahan tren dan kebijakan pemerintah. Menggunakan keunggulan positioning “skena” untuk diferensiasi dari kompetitor dengan branding serupa.	Memperbaiki pembagian jobdesk dan membentuk SOP sistem informasi untuk mengurangi kesalahan operasional. Mengalokasikan dana dari arus kas stabil untuk meningkatkan keamanan data dan mengantisipasi regulasi baru. Mengembangkan strategi defensif dengan memanfaatkan komunitas pelanggan loyal saat menghadapi kompetitor baru di area strategis.

*Sumber: Olahan Data Peneliti (2025)*

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal, Matriks SWOT disusun untuk merumuskan strategi yang sesuai bagi The Pleasant Service. Matriks ini memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sehingga menghasilkan empat kelompok strategi, yaitu strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T.

Strategi S-O dirancang dengan memanfaatkan kekuatan internal seperti struktur organisasi yang ramping, event komunitas, dan arus kas stabil untuk menangkap peluang eksternal berupa tingginya minat komunitas terhadap kegiatan kreatif. Contohnya adalah memperluas penetrasi pasar melalui promosi digital yang konsisten, berkolaborasi dengan komunitas musik dan olahraga, serta mengembangkan produk non-kopi yang sesuai tren anak muda.

Strategi W-O difokuskan pada upaya meminimalkan kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada. Misalnya, membentuk tim pemasaran digital khusus, menyusun anggaran promosi terstruktur, dan meningkatkan dokumentasi program sosial sehingga mampu menarik perhatian komunitas serta mitra kolaborasi.

Strategi S-T menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal, seperti persaingan ketat dan branding kompetitor yang lebih kuat. Pendekatan ini dilakukan dengan memanfaatkan event offline untuk mempertahankan pelanggan, meningkatkan fleksibilitas operasional agar cepat

beradaptasi terhadap tren, dan memperkuat positioning “skena” sebagai diferensiasi utama TPS.

Strategi W-T bersifat defensif, yaitu meminimalkan kelemahan sekaligus mengantisipasi ancaman. Contohnya dengan memperbaiki pembagian jobdesk dan SOP sistem informasi, meningkatkan keamanan data untuk menghadapi regulasi baru, serta mengandalkan komunitas pelanggan loyal saat bersaing dengan kompetitor baru di lokasi strategis.

Hasil perumusan strategi ini menjadi dasar untuk tahap selanjutnya, yaitu penentuan prioritas melalui Matriks QSPM agar strategi yang diambil benar-benar sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

#### **4.2.9 *Quantitative Strategis Planning Matrix (QSPM)***

Setelah tahap pencocokan (matching stage) selesai dilakukan melalui Matriks IE dan SWOT, penelitian berlanjut ke tahap keputusan (decision stage) dengan menyusun Matriks QSPM. Matriks QSPM bertujuan memperoleh strategi alternatif yang paling layak sehingga dapat direkomendasikan bagi The Pleasant Service. Metode ini memakai bobot faktor internal dan eksternal sama persis dengan bobot pada matriks IFE dan EFE, kemudian mencocokkannya dengan strategi alternatif yang telah dihasilkan pada analisis SWOT.

Proses penilaian dilakukan oleh panel internal yang terdiri atas owner, head-bar, dan barista senior. Masing-masing faktor hanya diberi attractiveness score (AS) apabila dianggap relevan memengaruhi keberhasilan strategi tertentu; faktor yang tidak berpengaruh dibiarkan kosong. Skala AS berkisar 1–4, di mana nilai 4 menunjukkan daya tarik tertinggi. Bobot dikalikan AS menghasilkan total attractiveness score (TAS). Strategi yang memperoleh jumlah TAS terbesar diprioritaskan, karena menunjukkan kombinasi paling optimal antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Dengan pendekatan kuantitatif ini, pemilihan strategi tidak bergantung pada intuisi semata, melainkan melalui pembobotan objektif yang dapat ditelusuri. Tabel 4.10 pada halaman berikut menyajikan hasil lengkap analisis QSPM untuk The Pleasant Service.

Table 4.9 Matriks QSPM

N 0	Faktor Strategis (Internal & Eksternal)	Bobot	Strategi S-O		Strategi W-O		Strategi S-T		Strategi W-T	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal (Strength & Weakness)										
1	Struktur organisasi ramping (Strength)	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	2	0.16
2	Komunikasi internal terbuka (Strength)	0.08	3	0.24	3	0.24	4	0.32	2	0.16
3	Event offline menarik minat komunitas (Strength)	0.09	4	0.36	3	0.27	4	0.36	2	0.18
4	Arus kas stabil & tanpa utang (Strength)	0.07	3	0.21	3	0.21	3	0.21	2	0.14
5	Promosi digital terbatas (Weakness)	0.07	3	0.21	4	0.28	2	0.14	3	0.21
6	Tidak ada tim marketing khusus (Weakness)	0.06	3	0.18	4	0.24	2	0.12	3	0.18
7	Modal usaha dari pribadi (Weakness)	0.06	3	0.18	3	0.18	2	0.12	3	0.18
8	Keamanaan data sederhana (Weakness)	0.05	2	0.10	2	0.10	3	0.15	4	0.20
Faktor Eksternal (Opportunity & Threat)										

9	Positioning unik berbasis komunitas (Opportunity)	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40	2	0.20
10	Peluang event & kolaborasi kreatif (Opportunity)	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30	2	0.20
11	Branding kompetitor lebih kuat (Threat)	0.10	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30
12	Kompetitor gunakan teknologi CRM (Threat)	0.09	2	0.18	3	0.27	3	0.27	3	0.27
13	Persaingan lokasi strategis (Threat)	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36	3	0.27
<b>Total</b>		<b>3.35</b>			<b>2.92</b>			<b>3.11</b>		<b>2.45</b>

Sumber: Olahan Data Peneliti (2025)

Tahap analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan kelanjutan dari tahap pencocokan (*matching stage*) yang sebelumnya dilakukan melalui Matriks IE dan Matriks SWOT. Pada tahap ini, strategi-strategi alternatif yang telah dirumuskan dalam Matriks SWOT dievaluasi lebih lanjut untuk mengetahui tingkat prioritasnya secara kuantitatif. Proses penilaian dilakukan oleh tiga responden internal yang memahami kondisi The Pleasant Service (TPS) secara menyeluruh, yaitu owner, headbar, dan barista senior. Pemilihan ketiga responden ini didasarkan pada peran mereka yang berbeda namun saling melengkapi: owner memahami aspek manajerial dan finansial, headbar fokus pada operasional harian dan manajemen tim, sedangkan barista senior memberikan perspektif dari sisi pelayanan pelanggan dan pengalaman langsung di lapangan.

Matriks QSPM disusun dengan menggunakan bobot yang sama seperti pada Matriks IFE dan EFE, sehingga konsistensi analisis tetap terjaga. Setiap faktor strategis, baik internal maupun eksternal, kemudian dinilai terhadap empat kelompok strategi alternatif hasil SWOT, yaitu strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T. Penilaian dilakukan dengan memberikan *Attractiveness Score (AS)* pada setiap faktor yang relevan terhadap strategi tertentu, menggunakan skala 1–4 di mana skor 4 menunjukkan daya tarik tertinggi. Apabila suatu faktor tidak berpengaruh terhadap keberhasilan strategi, maka kolom penilaian dibiarkan kosong. Nilai *AS* kemudian dikalikan dengan bobot faktor untuk memperoleh *Total Attractiveness Score (TAS)*, yang kemudian dijumlahkan untuk setiap kelompok strategi. Strategi dengan total *TAS* terbesar dianggap sebagai strategi prioritas yang paling layak direkomendasikan.

Hasil perhitungan QSPM menunjukkan bahwa strategi S-O memperoleh total skor tertinggi yaitu 3,35. Strategi ini berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal. Dalam konteks TPS, strategi S-O meliputi upaya memperluas penetrasi pasar melalui event komunitas dan promosi digital yang lebih konsisten, menjalin kolaborasi dengan komunitas kreatif seperti musik, olahraga, dan *thrifting* untuk meningkatkan *brand awareness*, serta mengembangkan produk non-kopi yang sesuai dengan tren pasar anak muda. Strategi ini dinilai paling relevan mengingat kekuatan utama TPS terletak pada

kemampuan menggelar event offline yang rutin, posisi unik sebagai coffee shop skena, serta dukungan arus kas harian yang stabil.

Strategi S-T menempati urutan kedua dengan total skor 3,11. Strategi ini mengarahkan TPS untuk menggunakan kekuatan internalnya guna mengatasi ancaman eksternal yang dihadapi, seperti persaingan ketat di lokasi Jalan Mangga dan branding kompetitor yang lebih agresif di media sosial. Implementasi strategi S-T dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan kegiatan event offline sebagai daya tarik yang tidak dimiliki kompetitor, meningkatkan fleksibilitas operasional agar cepat beradaptasi dengan tren pasar maupun regulasi pemerintah yang berubah, serta memperkuat diferensiasi merek melalui positioning skena yang khas.

Strategi W-O berada di peringkat ketiga dengan skor 2,92. Strategi ini berfokus pada meminimalkan kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Contohnya adalah membentuk tim pemasaran digital khusus untuk mengelola media sosial secara profesional, menyusun perencanaan anggaran promosi yang lebih terstruktur, serta meningkatkan dokumentasi program sosial untuk membangun citra positif di mata komunitas dan pelanggan. Meskipun tidak sekuat strategi S-O maupun S-T, strategi ini penting sebagai langkah pendukung dalam memperkuat fondasi internal TPS.

Strategi W-T memperoleh skor terendah yaitu 2,45, yang menunjukkan bahwa fokus utama TPS tidak hanya pada upaya defensif. Namun, strategi ini tetap penting sebagai cadangan untuk mengantisipasi kondisi terburuk. Pendekatan W-T meliputi perbaikan pembagian *jobdesk* dan penyusunan SOP sistem informasi untuk mengurangi kesalahan operasional, peningkatan keamanan data untuk menghadapi regulasi baru, serta pemanfaatan basis pelanggan loyal untuk bertahan menghadapi masuknya kompetitor baru di area strategis.

Secara keseluruhan, hasil Matriks QSPM memperlihatkan bahwa TPS berada pada posisi yang mendukung penerapan strategi intensif. Strategi S-O menjadi prioritas karena mampu menggabungkan kekuatan internal yang sudah dimiliki TPS dengan peluang eksternal yang terus berkembang, khususnya tren komunitas kreatif dan gaya hidup anak muda Bandung. Hasil ini memberikan dasar yang kuat untuk penyusunan rekomendasi strategi di bab berikutnya, yang akan

berfokus pada rencana implementasi dan pengembangan berkelanjutan bagi The Pleasant Service.

### **4.3 Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal**

Berdasarkan wawancara mendalam, observasi lapangan, serta rekap data sekunder, diperoleh rangkaian faktor internal dan eksternal yang dianalisis melalui Matriks IFE dan Matriks EFE. Pada sisi internal teridentifikasi enam faktor kekuatan dan empat faktor kelemahan, sedangkan pada sisi eksternal tercatat enam peluang dan enam ancaman. Seluruh faktor disusun mengacu kepada tujuan penelitian, kemudian diberi bobot kepentingan dan rating sesuai guideline IFE-EFE.

Hasil Matriks IFE menunjukkan skor total tertimbang 3,051. Nilai di atas 2,5 menandakan posisi internal The Pleasant Service tergolong kuat. Kekuatan dominan berasal dari stabilitas arus kas harian berkat sistem pembayaran terintegrasi (bobot  $\times$  rating 0,40) serta konsistensi cita rasa kopi yang dijaga melalui kalibrasi rutin (0,44). Kelemahan paling menonjol ialah promosi media sosial yang belum konsisten sehingga jangkauan pasar masih terbatas (0,16). Upaya yang disarankan untuk menutup kelemahan tersebut adalah memperkuat kalender paid ads dan membentuk tim kecil R & D menu guna menghasilkan konten produk yang lebih variatif.

Hasil Matriks EFE memperoleh skor total tertimbang 2,431, mengindikasikan lingkungan eksternal memberikan peluang besar yang mampu dimanfaatkan. Peluang terkuat terletak pada reputasi kualitas produk yang baik dan bersaing (0,39) serta tingginya antusiasme komunitas kreatif terhadap acara skena musik (0,39). Sementara itu, ancaman paling dominan adalah persaingan ketat di kawasan Jalan Mangga (0,30) dan fluktuasi selera minuman yang cepat berubah (0,39). Strategi loyalitas pelanggan berbasis member points dan evaluasi menu triwulanan direkomendasikan untuk meredam ancaman tersebut.

The Pleasant Service berada pada Sel II Matriks IE yang merekomendasikan strategi Grow and Build. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki

kekuatan internal yang solid dan peluang eksternal yang cukup untuk mendorong pertumbuhan melalui strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) serta strategi integratif untuk memperkuat posisi dan daya saing di industri..

#### **4.3.2 Alternatif Strategi**

Hasil pencocokan Matriks IE, SWOT, dan QSPM menghasilkan dua belas strategi alternatif; masing-masing berasal dari perpaduan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah teridentifikasi. Empat strategi berupa pop-up event kolaboratif, pembentukan tim R & D menu, program member-poin digital, dan evaluasi menu triwulanan menempati kuadran dampak tinggi-upaya rendah serta memperoleh skor STAS terbesar, sehingga direkomendasikan sebagai prioritas utama.

Strategi pop-up event kolaboratif memanfaatkan kekuatan acara kreatif dan tingginya minat komunitas skena musik untuk memperluas penetrasi pasar di koridor kuliner baru. Tim kecil R & D menu dibentuk guna mengatasi kelemahan inovasi yang belum terstruktur sekaligus menanggapi peluang tren varian non-kopi; pendekatan berbasis umpan balik pelanggan diproyeksikan mempercepat siklus pengembangan produk. Program member-poin digital dirancang sebagai respons terhadap ancaman perang harga, dengan cara mempererat loyalitas konsumen melalui sistem penghargaan berbasis aplikasi kasir. Evaluasi menu triwulanan melengkapi tiga strategi di atas; langkah ini menjaga relevansi rasa di tengah perubahan selera yang cepat.

Enam strategi berikutnya adalah, jadwal iklan berbayar teratur, kontrak suplai tahunan, event sore hari, pelatihan pemasaran digital staf, kampanye *user-generated content* berskala besar, dan dana cadangan ekspansi masuk kelompok prioritas menengah. Implementasinya dilakukan secara bertahap setelah empat strategi inti berjalan stabil. Dua strategi terakhir, yakni peluncuran lini hidup sehat dan pembukaan cabang di lokasi baru, memerlukan sertifikasi produk dan investasi modal sehingga ditempatkan sebagai agenda jangka menengah-panjang.

Dengan urutan ini, The Pleasant Service dapat memaksimalkan kekuatan internal, merebut peluang eksternal, dan sekaligus memitigasi kelemahan serta ancaman, sehingga arah strategi selaras dengan posisi agresif pada Matriks IE dan skor dominan pada QSPM.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber internal dan eksternal, serta analisis yang dilakukan menggunakan Matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM, maka diperoleh beberapa poin kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis Matriks IFE menunjukkan bahwa kondisi lingkungan internal The Pleasant Service berada pada posisi cukup kuat dengan total skor 3,051. Kekuatan utama perusahaan terdapat pada kemampuan menyelenggarakan event komunitas secara rutin, struktur organisasi yang ramping, komunikasi internal yang terbuka, serta arus kas harian yang stabil. Namun demikian, kelemahan yang masih perlu diperhatikan adalah promosi digital yang belum optimal, belum adanya tim marketing khusus, dan sistem informasi yang masih sederhana.
2. Analisis Matriks EFE menunjukkan bahwa The Pleasant Service beroperasi dalam lingkungan eksternal yang cukup mendukung pengembangan usaha, dengan total skor 2,431. Peluang terbesar bersumber dari tren komunitas kreatif, potensi kolaborasi lintas sektor seperti musik dan olahraga, serta penerimaan pasar terhadap konsep coffee shop berbasis skena. Ancaman utama yang dihadapi adalah branding kompetitor yang lebih kuat, penggunaan teknologi pemasaran canggih oleh pesaing, serta persaingan lokasi strategis yang ketat.
3. Analisis Matriks SWOT menghasilkan empat kelompok strategi alternatif, yaitu strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T. Strategi S-O menitikberatkan pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal, sedangkan strategi lainnya berfokus pada kombinasi pengurangan kelemahan dan antisipasi ancaman. Pemetaan faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa The Pleasant Service berada pada kuadran I dalam diagram SWOT, yang mengindikasikan penerapan strategi agresif.
4. Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi S-O memperoleh nilai *Total Attractiveness Score* tertinggi sebesar 3,35. Strategi ini meliputi

pemanfaatan event komunitas dan promosi digital yang konsisten, kolaborasi dengan komunitas kreatif untuk meningkatkan *brand awareness*, serta pengembangan produk non-kopi yang sesuai dengan tren pasar anak muda. Strategi ini dinilai paling relevan untuk meningkatkan daya saing The Pleasant Service sekaligus memanfaatkan peluang yang ada di pasar kopi Bandung.

Penelitian ini telah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi The Pleasant Service serta merumuskan strategi pengembangan yang tepat melalui analisis IFE, EFE, SWOT, dan QSPM. Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi intensif, khususnya strategi S-O, menjadi prioritas utama yang dapat diterapkan untuk memperkuat posisi TPS di pasar kopi Bandung. Strategi ini memanfaatkan kekuatan event komunitas dan positioning *skena* untuk menangkap peluang kolaborasi kreatif dan tren pasar anak muda. Dengan implementasi yang konsisten dan terencana, strategi ini diharapkan mampu meningkatkan daya saing sekaligus memberikan arah pengembangan jangka panjang bagi The Pleasant Service.

## **5.2 Saran**

### **5.2.1 Saran Bagi The Pleasant Service**

Berdasarkan hasil analisis dan rekomendasi strategi S-O sebagai prioritas utama, The Pleasant Service disarankan untuk mengoptimalkan kekuatan event komunitas yang telah dimiliki dengan menyelenggarakan kegiatan rutin seperti music gig, workshop kreatif, atau kolaborasi brand lokal yang dapat menarik perhatian segmen pasar anak muda. Perusahaan juga perlu memperluas kolaborasi kreatif dengan komunitas, seniman, dan pelaku usaha lokal guna menciptakan diferensiasi sekaligus memperkuat positioning di pasar kopi Bandung.

Selain itu, promosi digital yang selaras dengan setiap event dan kolaborasi perlu ditingkatkan, dengan memanfaatkan media sosial, influencer lokal, serta platform pemesanan online untuk menjangkau audiens yang lebih luas. Pengembangan variasi produk yang relevan dengan tren anak muda, seperti menu

musiman atau signature drink hasil kolaborasi, juga menjadi langkah penting untuk meningkatkan daya tarik dan loyalitas pelanggan.

Seluruh strategi ini sebaiknya didukung dengan rencana implementasi yang terstruktur, mencakup jadwal kegiatan, target capaian, dan evaluasi rutin, sehingga pelaksanaan strategi S-O dapat berjalan konsisten dan memberikan dampak positif jangka panjang bagi The Pleasant Service.

### **5.2.2 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya**

Berdasarkan sejumlah keterbatasan yang teridentifikasi dalam riset ini, penulis merekomendasikan beberapa agenda riset lanjutan yang dapat dijadikan acuan bagi peneliti berikutnya saat mengkaji strategi bersaing kedai kopi independen:

#### **1. Menerapkan Pendekatan Kuantitatif atau Mixed Methods**

Penelitian ini berfokus pada teknik kualitatif dengan alat IFE, EFE, TOWS, dan QSPM. Peneliti selanjutnya disarankan memadukan survei berskala besar misalnya kuesioner kepuasan dan loyalitas pelanggan agar diperoleh temuan yang dapat diuji secara statistik dan meningkatkan keandalan generalisasi.

#### **2. Memperdalam Analisis Kompetitor melalui Matriks Profil Kompetitif (CPM)**

Studi ini belum mengulas strategi pesaing secara rinci. Kajian mendalam sebaiknya melibatkan analisis CPM atau benchmarking menyeluruh (harga, cita rasa, pengalaman gerai, serta kehadiran digital) untuk memetakan posisi relatif kedai kopi secara lebih komprehensif dan akurat.

#### **3. Mengintegrasikan Dimensi Digital Engagement dan Keberlanjutan**

Seiring pesatnya adopsi aplikasi pemesanan, program loyalitas berbasis poin, serta tuntutan praktik keberlanjutan (pengurangan limbah kopi, kemasan ramah lingkungan), penelitian berikutnya dapat menelaah dampak transformasi digital dan inisiatif green business terhadap keunggulan kompetitif kedai.

#### **4. Memperluas Objek Riset secara Regional atau Nasional**

Agar temuan tidak terkungkung pada satu lokasi, riset mendatang dianjurkan melibatkan beberapa kedai kopi independen di berbagai kota di

Indonesia. Cakupan lintas wilayah akan memberikan gambaran makro mengenai dinamika persaingan, preferensi konsumen, dan tren industri kopi nasional. Dengan melaksanakan agenda riset di atas, diharapkan kajian strategi bersaing kedai kopi akan semakin kaya, terukur, dan relevan bagi pengembangan ilmu manajemen maupun praktik industri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamanda, D. T., Anggadwita, G., Raynaldi, M., Novani, S., & Kijima, K. (2019). Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM analysis: Digital Village Case. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 12(1), 48–57. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2019.12.1.4>
- Arizaz, arizaz. (2024). Peluang UMKM 2024- Membuka Jalan Kesuksesan Bisnis Kecil di Era Digital.
- Barney, J. B. (1996). The Resource-Based Theory of the Firm. *Organization Science*, 7(5), 469–469. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.469>
- Baroto, T., & Purbohadiningrat, D. C. (n.d.). ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PPOB KIPO MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN QSPM.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education Limited.
- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2021). Closing the gap between graduates' skills and employers' requirements: A focus on the strategic management capstone business course. *Administrative Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.3390/admsci11010010>
- Dawis, A., Meylani, Y., Heryana, N., Wiratmo, P. A., & Dasman, S. (2023). PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN. <https://www.researchgate.net/publication/374169624>
- Fadhian Budiman, M., Pasaribu, R. D., Sutjipto, M. R., & Tricahyono, D. (2024). Strategic Formulation Towards A Prosperous Mosque : Case Study Of Izzatul Mu'minin Mosque Lembang. <http://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr>
- Harisudin, M., Adi, R. K., & Qonita, R. R. A. (2022). SYNERGY GRAND STRATEGY MATRIX, SWOT AND QSPM AS DETERMINANTS OF TEMPEH PRODUCT DEVELOPMENT STRATEGY. *Journal of Sustainability Science and Management*, 17(8), 62–82. <https://doi.org/10.46754/jssm.2022.08.004>

- Junaidi, M. (2023). OPINI LAINNYA. <https://djpb.kemenkeu.go.id/portal/id/berita/lainnya/opini/4133-umkm-hebat.-perekonomian-nasional-meningkat.html>
- Laporan Kinerja Triwulan II Tahun 2022 Asisten Deputi Pengembangan Agribisnis Perkebunan. (2022). KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN REPUBLIK INDONESIA.
- Latifa, N. H., & Rochdiani, D. D. (2019a). KAJIAN STRATEGI PEMASARAN USAHA KEDAI KOPI KADAKA CAFETARIA DI KOTA BANDUNG. 4(1).
- Latifa, N. H., & Rochdiani, D. D. (2019b). KAJIAN STRATEGI PEMASARAN USAHA KEDAI KOPI KADAKA CAFETARIA DI KOTA BANDUNG. 4(1).
- Mallick, S. K., Rudra, S., & Samanta, R. (2020). Sustainable ecotourism development using SWOT and QSPM approach: A study on Rameswaram, Tamil Nadu. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 8(3), 185–193. <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2020.06.001>
- Marsono, E., Solimah, Wahyunindarsih, Mawarsari, U., Gusmiati, D. S., Kurniawan, A. Y., Lasmiyati, Muslikhah, M. S. A. S., Nusaliyawati, R. A. A., & Camalia, N. D. (2024). *BADAN PUSAT STATISTIK BPS- STATISTICS INDONESIA*. 8.
- Novia, C., Djunita Pasaribu, R., Riza Sutjipto, M., & Bustomi, D. (2022). ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) CV MUNJUL JAYA KARAWANG. 6(3), 2022
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>
- Porter, M. E. (1990). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.
- Sabariah, E. (2016). *MANAJEMEN STRATEGIS . PUSTAKA PELAJAR*.
- Safitri, K., & Setiawan, S. R. D. (2020). Dua Sektor UMKM Ini Bakal Berjaya di Tahun 2020. <https://money.kompas.com/read/2020/01/03/124644426/dua-sektor-umkm-ini-bakal-berjaya-di-tahun-2020>

- Supriyanto, B. E. (2024). Mendorong Pertumbuhan Ekonomi lewat KUR dan Insentif UMKM. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/watampone/id/profil/309-artikel/3796-mendorong-pertumbuhan-ekonomi-lewat-kur-dan-insentif-umkm.html#:~:text=Peran%20Strategis%20UMKM%20dalam%20Perekonomian,dirancang%20untuk%20menjembatani%20kesenjangan%20ini>.
- Susanto, A. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif Untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Penerbit Erlangga.
- United States Department of Agriculture (USDA). (2024). Production - Coffee. <https://fas.usda.gov/data/production/country/id>
- Wheelen, T. L., Hoffman, A., Hunger, J. D., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson Education, Inc.
- Zakaria, M. A., & Alfianur, F. (2024). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Bisnis Model Kanvas pada Industri Logistik: Studi PT XYZ. 5, 4833.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Wawancara

Nama Narasumber : Ilham Fajar  
Jabatan atau posisi : *Owner The Pleasant Service*  
Hari/Tanggal Wawancara : 12 Desember 2024  
Tempat Wawancara : The Pleasant Service  
Durasi Wawancara : 11 menit

	<b>Dialog Wawancara</b>
Pewawancara	Bisa diceritakan sedikit tentang awal berdirinya The Pleasant Service dan bagaimana perkembangan penjualannya dari awal hingga sekarang?
N1 (Owner)	The Pleasant Service ini berdiri bulan Mei 2022. Tahun pertama kita buka itu penjualannya terus meningkat, bisa dibilang stabil naik. Tapi di tahun berikutnya kita sempat mengalami penurunan yang lumayan besar. Setelah itu ada peningkatan lagi, tapi sekarang cenderung stabil. Biasanya peningkatan penjualan paling terasa saat ada event dan weekend saja, itu pun tidak sebesar tahun pertama buka.
Pewawancara	Kalau bicara soal kompetitor, menurut Anda siapa pesaing utama The Pleasant Service saat ini dan kenapa?
N1 (Owner)	Menurut saya pesaing utama kita itu The House Plants Coffee. Soalnya branding sosial medianya mirip sama kita, target audiensnya juga sama, bahkan font logo dan font tulisan iklan mereka juga mirip. Bentuk cup juga sempat sama persis; waktu awal mereka buka cup-nya sama kayak punya kita. Pas kita ganti desain cup, mereka juga ganti desain mirip kita. Font nama mereka yang di cup juga dibuat akronim, sama seperti kita. TPS singkatan The Pleasant Service, sedangkan THPC singkatan The House Plants Coffee.
Pewawancara	Padahal The Pleasant Service lebih dulu berdiri ya?
N1 (Owner)	Iya, The Pleasant Service berdiri lebih dulu. Tapi follower Instagram mereka sekarang lebih banyak daripada kita. Menurut saya itu karena kita belum punya tim marketing khusus. Branding dan sosial medianya masih saya pegang sendiri, jadi memang kalah dari mereka soal aktivitas sosial media. Mungkin karena itu juga target audiens kita banyak yang lebih lirik ke The House Plants Coffee karena mereka lebih aktif promosi.

## Lampiran 2 Verbatim

Nama Narasumber : Ilham Fajar (N1)  
 Jabatan atau posisi : *Owner The Pleasant Service*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 11 April 2025  
 Tempat Wawancara : The Pleasant Service  
 Durasi Wawancara : 57 menit

	Dialog Wawancara
<b>Pewawancara</b>	Kang, sejauh ini The Pleasant Service udah punya strategi khusus nggak buat ngatur usaha secara keseluruhan? Maksudnya kayak rencana jangka pendek, menengah, sama panjang gitu?
<b>N1</b>	Udah sih. Kita tuh dari awal emang punya strategi, walaupun nggak yang ribet ya. Sekarang fokusnya mah ke hal-hal kecil dulu biar beres, kayak operasional harian lancar, anak-anak nyaman kerja, terus promosi di Instagram jalan. Ke depan rencananya tim dibikin makin solid, sistem kerja dibenerin dikit-dikit, terus kepikiran juga buat buka cabang kalau udah siap. Tapi yang paling penting, vibe TPS tetep dijaga biar beda sama coffee shop lain. Dampaknya udah kerasa sih, kerjaan lebih tertata, pelanggan juga banyak yang balik lagi, jadi kita makin pede bersaing.
<b>Pewawancara</b>	Kalau tujuan sama target usaha di TPS itu udah jelas nggak, Kang? Anak-anak tim juga pada paham nggak arahnya ke mana
<b>N1</b>	Sebenarnya udah ada sih tujuan sama targetnya, cuma emang masih bisa kita perbaiki biar lebih jelas. Kita pengen TPS jadi tempat nongkrong yang nyaman, kopinya enak, terus punya ciri khas sendiri. Hal-hal kayak gitu kita obrolin bareng anak-anak, jadi mereka ngerti arahnya mau ke mana. Tapi ya belum semua 100% paham, masih proses biar mereka lebih kebayang ke depannya.
<b>Pewawancara</b>	Kalau rencana operasional sama pengembangan usahanya gimana, Kang? Biasanya ngaturinnya dari mana?
<b>N1</b>	Biasanya kita mulai dari yang penting-penting dulu. Kayak stok bahan, jadwal kerja tim, sama alur kerja harian biar semuanya lancar. Kita usahain tiap hari tuh udah jelas siapa ngapain, jadi nggak tumpang tindih. Kalau buat pengembangan, kita suka dengerin feedback pelanggan, terus mikir 'eh ini bisa kita kembangin nggak ya?'. Misalnya nambah menu baru, bikin event kecil biar rame, atau ngulik trend kopi di luar sana. Intinya mah kita pengennya tumbuh pelan-pelan tapi pasti, sambil tetep jaga kualitas sama suasana khas TPS.
<b>Pewawancara</b>	Struktur organisasi di TPS sekarang udah mendukung operasional belum, Kang? Atau masih ada yang perlu diatur lagi?
<b>N1</b>	Struktur kita masih sederhana banget sih. Cuma ada aku sama istri yang pegang manajemen, terus ada head bar sama beberapa barista. Belum ada bagian khusus buat marketing atau keuangan, jadi masih kita yang

	pegang langsung. Ini kadang bikin ribet kalau lagi rame atau pas ada event besar. Ke depannya mah pengen dibikin lebih jelas strukturnya biar kerjaan nggak numpuk di satu orang.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal keluar masuk karyawan sama absensi gimana, Kang? Tingkatnya tinggi atau relatif stabil?
<b>N1</b>	Alhamdulillah sih turnover kita nggak tinggi-tinggi amat, anak-anak rata-rata betah karena suasananya santai. Paling ada satu-dua yang keluar karena pindah kerja ke kota lain atau lanjut kuliah. Absensi juga jarang masalah, paling telat-telat dikit tapi masih bisa dimaklumin. Kita juga sering ngobrol santai sama anak-anak, jadi kalau ada masalah bisa langsung diselesaikan.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal bonus atau penghargaan buat karyawan, sistemnya kayak gimana, Kang? Efektif nggak buat motivasi mereka?
<b>N1</b>	Kita suka kasih bonus kalau lagi event gede, soalnya penjualan biasanya naik dan kerjaan juga lebih hectic. Tapi ya bonusnya fleksibel, nggak selalu tiap event ada, tergantung hasil penjualannya. Selain bonus uang, kita juga suka botram atau makan bareng abis evaluasi biar anak-anak seneng. Efektifnya gimana ya... lumayan bikin mereka termotivasi, cuma belum ada sistem tetapnya aja.
<b>Pewawancara</b>	Kang, kalau soal pasar pelanggan TPS, udah dibagi atau dikelompokkan belum? Misalnya kayak target anak SMA, kuliah, pekerja kantor gitu?
<b>N1</b>	Kalau kita mah targetnya emang campur ya. Banyak anak SMA sama kuliah yang nongkrong, apalagi yang suka musik karena kita ada studio musik juga. Terus ada juga anak-anak band yang latihan, jadi mereka sering sekalian ngopi di sini. Kadang-kadang keluarga juga suka dateng, terutama kalau weekend. Soal menu juga kita sesuaikan sama kantong mereka, jadi harganya mulai dari 23 ribu sampai 36 ribu biar tetap terjangkau tapi kualitasnya oke.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dibandingin sama coffee shop lain di Bandung, menurut Kang Ilham posisi The Pleasant Service kayak gimana sih? Apa yang bikin kita beda sama yang lain?
<b>N1</b>	Kalau dibandingin sama kedai lain, TPS mah masih termasuk kecil ya, tapi punya keunggulan sendiri. Kita tuh dari awal pengen bikin suasana yang homey, nyaman buat nongkrong, nggak terlalu rame tapi akrab. Kopi kita juga lumayan diperhatiin kualitasnya, jadi walau harganya terjangkau, rasanya tetep enak. Cuma kalau soal branding, jujur aja kita kalah sama beberapa pesaing, terutama yang brandingnya aktif di Instagram. Mereka sering bikin konten, feed-nya rapih, followers juga banyak. TPS sendiri masih jalanin sosmed seadanya karena belum ada tim khusus. Tapi justru itu yang jadi PR kita, ke depan pengennya lebih aktif biar nggak ketinggalan sama mereka.”
<b>Pewawancara</b>	Kalau jumlah pelanggan TPS sendiri dari dulu sampe sekarang gimana, Kang? Makin nambah nggak pangsa pasarnya?

N1	Awal-awal buka mah lumayan rame ya, soalnya kita baru launching, banyak yang penasaran. Tahun pertama tuh naik terus pelanggannya. Tapi pas masuk tahun berikutnya agak turun, mungkin karena udah banyak pesaing baru yang buka. Sekarang sih mulai stabil lagi, apalagi kalau weekend atau pas kita bikin event, rame lagi tuh. Faktor yang bikin pelanggan betah ya karena tempatnya skena ya khususnya buat pelanggan langganan target audiens kita sama harga nggak mahal. Tapi jujur promosi kita masih kurang, jadi pertumbuhannya nggak secepat kedai lain yang rajin bikin konten
Pewawancara	Kalau soal distribusi bahan baku, Kang, kayak kopi sama bahan lainnya, sekarang udah lancar belum? Dari segi biaya juga efisien nggak?
N1	Alhamdulillah sih sejauh ini lancar ya. Kita punya supplier tetap buat kopi sama bahan-bahan lain, jadi jarang banget ada masalah kehabisan stok. Harganya juga masih masuk akal, jadi biaya operasional kebantu lah. Paling kalau harga bahan naik, kita negosiasi dulu sama supplier biar nggak terlalu ngefek ke harga jual. Buat pengiriman juga biasanya mereka yang anter langsung, jadi kita nggak keluar ongkos tambahan. Selama ini sih sistem kayak gitu lumayan efisien.
Pewawancara	Kang, TPS suka rutin ngelakuin riset pasar nggak? Kayak buat tau kebutuhan sama keinginan pelanggan?
N1	Kalau riset yang resmi banget sih kita belum pernah ya. Cuma kita sering ngobrol langsung sama pelanggan yang dateng, nanya mereka suka apa nggak sama menu kita, terus biasanya juga kita liat dari feedback di Instagram atau pas mereka nge-tag kita. Kadang kita juga ngamatin lagi hype nya apasih coffeeshop tuh yang lagi rame di Bandung, jadi bisa nyesuain menu sama suasana TPS biar tetep relevan. Jadi meskipun belum terstruktur, cara kayak gitu lumayan ngebantu ngerti keinginan pelanggan.
Pewawancara	Kang, TPS ada strategi promosi atau iklan tertentu nggak buat narik pelanggan baru? Misalnya kayak diskon, promosi di sosmed, atau program loyalitas gitu?
N1	Promosi kita selama ini paling seringnya lewat Instagram ya. Kita suka upload foto menu baru, info event, sama ambience TPS biar orang kepo buat dateng. Kadang juga kita bikin diskon kecil pas launching menu baru atau pas event musik biar rame. Program loyalitas yang resmi kayak kartu member sih belum ada, tapi kita sering ngasih bonus minum atau cemilan ke pelanggan yang sering nongkrong. Dampaknya lumayan kerasa, apalagi kalau kontennya kena di audiens, biasanya weekend jadi lebih rame. Tapi ada salah satu bentuk atau usaha bersosial media yang belum pernah ada dilakukan di coffeeshop lain di Bandung, contohnya ketika misalnya coffeeshop yang banyak mengundang KOL atau influencer, biasanya yaudah hanya mengundang kemudian foto atau video tanpa di boost lagi, banyak coffeeshop yang mengiklan kan nya itu membeli ads atau membeli paket untuk boost insight sosmed. kalau TPS itu enggak, karena owner

	TPS itu dekat dengan salah satu owner agensi sosial media yang besar di Indonesia yang langsung under meta, cara yang bagus untuk bisa boost followers atau boost engagement sosial media adalah TPS minta kolaborasi Instagram dengan mereka. nah disitu barulah di boost dengan bayar ke Instagram untuk mengiklankan konten KOL atau influencer itu, bukan konten pribadi, karena itu output nya akan lebih besar. soalnya itu kan kalau buat fyp atau bisa masuk explore.
<b>Pewawancara</b>	Kang, kalau soal perencanaan pemasaran sama anggaran promosi di TPS, udah jalan baik belum? Biasanya diatur kayak gimana?
<b>N1</b>	Jujur kalau soal perencanaan pemasaran sama budget promosi masih sederhana. Kita belum punya rencana yang detail banget, biasanya jalanin promosi sesuai kebutuhan aja. Misalnya pas mau launching menu baru atau ada event musik, baru deh kita siapin budget buat bikin konten Instagram atau kasih diskon kecil. Kita juga kadang kerja sama sama KOL lokal, dibayarnya pake produk compliment aja. Lumayan ngaruh sih, kontennya bagus-bagus, dan keliatan banget penjualan naik setelah mereka posting. Evaluasinya juga masih sederhana, paling kita liat dari respon di sosmed sama rame nggak nya pelanggan setelah promo jalan. Ke depan sih pengennya lebih rapi, punya rencana promosi bulanan sama budget yang jelas biar bisa lebih konsisten.
<b>Pewawancara</b>	Kang, kalau pengalaman atau pelatihan di bidang pemasaran, Kang Ilham sendiri sebelumnya udah punya bekal atau belajar sambil jalan aja?
<b>N1</b>	kita belajar sambil jalan ya. Bukan lulusan marketing atau ikut pelatihan khusus. Awalnya cuma modal pengalaman pribadi sama banyak ngobrol sama orang-orang yang udah duluan di bisnis kopi. Kita juga sering trial error, coba-coba strategi yang cocok sama TPS. Lama-lama jadi kebentuk pola sendiri, sekarang udah lumayan ngerti cara ngatur promosi dan strategi yang pas buat bisnis kita
<b>Pewawancara</b>	Kalau kehadiran TPS di media online kayak Instagram, TikTok, atau website, menurut Kang Ilham udah cukup keliatan menonjol dibanding pesaing belum?
<b>N1</b>	Kalau menurut aku sih masih kurang ya. Soalnya kita belum punya tim marketing khusus, jadi promosi di sosmed tuh aku sama istri yang pegang sendiri. Biasanya kita cuma ambil inspirasi dari akun-akun kopi lain, terus upload seadanya aja. Belum pernah kita boost postingan pake ads, jadi pertumbuhannya organik aja. Untungnya kadang suka ada akun yang bikin konten 'rekomendasi coffee shop di Bandung' terus TPS ikut ke-posting di situ, lumayan kebantu juga dari sana
<b>Pewawancara</b>	Kang, kalau dari sisi keuangan TPS sekarang, menurut Kang Ilham kekuatan sama kelemahannya apa aja? Misalnya dari arus kas, biaya operasional, atau modal usaha?
<b>N1</b>	Secara finansial, TPS Alhamdulillah cukup stabil. Kekuatan utama kita ada di arus kas harian yang lumayan lancar pemasukan dari penjualan

	<p>kopi sama menu lainnya biasanya bisa nutup biaya operasional sehari-hari. Kita juga berusaha jaga biaya operasional tetap efisien, misalnya stok bahan dijaga supaya gak berlebih biar uang gak ngendap di inventaris. Kita juga gak punya utang besar, jadi profit yang didapat bisa diputer lagi buat kebutuhan usaha. Tapi di sisi lain, ada beberapa kelemahan juga. Kaya kita ini kan masih usaha skala menengah ke bawah, modal terbatas jadi kalau mau ekspansi lumayan kerasa berat. Terus pendapatan suka fluktuatif, kalo pas sepi ya kerasa banget karena margin keuntungan gak terlalu besar. Kadang-kadang biaya tak terduga juga muncul kayak perbaikan mesin kopi rusak, dan itu juga bisa ngeganggu cash flow bulanan karena belum ada dana darurat yang gede.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Kalau buat kebutuhan operasional harian atau mendadak, TPS biasanya cukup nggak dananya? Pernah nggak sampai kesulitan nutup biaya kayak gaji, stok, atau tagihan bulanan?</p>
<b>N1</b>	<p>Kalau buat dana jangka pendek, selama ini TPS cukup mampu menuhin kebutuhan operasional rutin dari pemasukan harian. Kalau dadakan butuh dana ekstra misalnya ada event kecil dadakan atau mesin butuh servis biasanya kita masih punya kas cadangan dari tabungan usaha atau profit bulan sebelumnya. Aku juga siap inject dana pribadi sedikit kalau bener-bener kepepet, tapi syukurnya jarang perlu sampai begitu. Hubungan kita ke supplier sama partner juga oke sih, jadi kadang kalau misalnya arus kas lagi seret di tanggal-tanggal tertentu, kita bisa minta pembayaran mundur beberapa hari terus mereka juga ngerti aja. Contohnya beans, pembayaran ke Fafa biasanya akhir bulan, jadi kita punya kelonggaran waktu buat ngumpulin uang dari penjualan sepanjang bulan. Sejauh ini kebutuhan jangka pendek kaya bayar gaji, listrik, air, sama beli bahan baku selalu bisa terpenuhi tepat waktu sih. Kita belum pernah sampai harus minjem dana darurat ke bank atau pinjam pihak luar buat nutup operasional bulanan.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>TPS sendiri udah pernah belum sih coba cari pinjaman atau investor buat modal jangka panjang? Kalau suatu saat mau ekspansi, gimana rencananya Kang?</p>
<b>N1</b>	<p>Kita belum pernah ngajuin pinjaman atau cari investor. Tapi kalau suatu saat mau ekspansi, ya tinggal siapin proposal aja. Paling penting mah siap dari segi operasional dulu</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Kalau modal kerja harian buat jalanin usaha, sejauh ini aman nggak Kang? Biasanya disiapin gimana biar operasional tetap lancar?</p>
<b>N1</b>	<p>Iya kalau untuk modal kerja sejauh ini aman banget sih. Kita emang udah siapin sistem biar setiap harinya teh ada modal awal sekitar 200 ribuan. Itu kan kita anggap sebagai dana jaga-jaga gitu, jadi kalau ada kebutuhan mendadak kayak bayar stock in atau ada keperluan yang urgent, udah langsung bisa cover. Jadi nggak perlu panik atau nunggu uang masuk dulu. Kita juga udah kebiasa buat muter dana biar selalu cair dan siap dipakai buat keperluan harian.</p>

<b>Pewawancara</b>	Kang biasanya gimana cara ngatur anggaran bulanan? Udah ada sistem khusus belum buat misahin operasional, stok, sama dana darurat?
<b>N1</b>	Biasanya bikin alokasi tiap bulan. Operasional, stok, sama dana tak terduga udah dipisah. Walau masih manual, tapi cukup kok buat kontrol pengeluaran
<b>Pewawancara</b>	Kalau keuntungan bulanan TPS biasanya dipakai buat apa, Kang? Ada sistem bagi hasil atau bonus ke tim juga nggak?
<b>N1</b>	Profit bulanan kebanyakan diputer lagi ke usaha. Barista juga suka dapet bonus kalo bulanannya bagus
<b>Pewawancara</b>	TPS ada rencana nggak buat cari investor ke depan? Atau udah ada pihak yang nunjukin ketertarikan?
<b>N1</b>	Kita emang belum aktif nyari investor, tapi ada beberapa temen yang bilang tertarik. Yang penting mah kita jaga reputasi dulu aja
<b>Pewawancara</b>	Kang Ilham sendiri sebelumnya punya pengalaman ngatur keuangan usaha, atau sambil belajar pas jalanin TPS aja
<b>N1</b>	Awal-awal sih masih belajar, tapi sekarang udah ngerti alur keuangan usaha, suka nanya-nanya temen bisnis biar makin paham.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal utang, TPS punya utang ke bank atau supplier nggak, Kang? Kondisinya sejauh ini aman atau gimana?
<b>N1</b>	Kita gak punya utang bank. Palingan utang ke supplier yang jatuh temponya akhir bulan. Tapi selalu lancar dibayar, jadi gak ganggu operasional
<b>Pewawancara</b>	Kang, di TPS sehari-hari pakai sistem informasi nggak buat bantu ngambil keputusan? Kayak software khusus gitu?
<b>N1</b>	Belum ada sistem khusus. Kita masih banyak catet manual sama Google Sheet doang. Tapi buat operasional harian masih kepegang sih. Data kayak stok, jadwal kerja, sama pemasukan harian biasanya dicatet di sana, jadi nggak ribet kalau mau dicek.
<b>Pewawancara</b>	Kalau untuk ngatur sistem informasinya sendiri, ada orang yang khusus megang nggak di TPS?
<b>N1</b>	Belum ada yang khusus pegang sih. Biasanya aku sama Alda (head bar) yang bagi tugas aja, liat siapa yang sempet update data. Soalnya tim kita juga masih kecil, jadi masih bisa di-handle bareng-bareng
<b>Pewawancara</b>	Semua manajer atau tim bagian lain biasanya ikut kasih masukan ke sistem informasi nggak, Kang?
<b>N1</b>	Iya, karena timnya kecil jadi hampir semua orang terlibat. Kalau ada data atau info baru, biasanya langsung diskusi aja, nggak ribet. Jadi nggak formal-formal amat tapi tetep jalan.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal keamanan datanya, TPS udah pake sistem proteksi kayak password gitu belum?
<b>N1</b>	Lumayan aman sih, soalnya Google Sheet kita pake akses email. Jadi nggak semua orang bisa ngedit sembarangan. Biasanya cuma aku sama Alda yang punya akses penuh, anak-anak barista lainnya cuma bisa liat aja

<b>Pewawancara</b>	Kang, TPS tahu nggak sistem informasi yang dipake sama pesaing? Itu berpengaruh nggak ke strategi TPS?
<b>N1</b>	Jujur kita belum terlalu ngulik sistem pesain. Soalnya masih fokus ngerapihin sistem kita sendiri dulu. Tapi kadang suka liat juga di media sosial pesaing buat tau cara mereka update info ke pelanggan.
<b>Pewawancara</b>	Sistem informasinya TPS pernah di-update nggak, Kang? Atau masih sama dari awal?
<b>N1</b>	Pernah kita ubah beberapa kali. Kalau ada ide baru atau kebutuhan baru langsung kita ubah biar nggak ribet. Contohnya pas dulu stok sering berantakan, kita tambahkan kolom baru di Google Sheet buat catet keluar masuk bahan harian.
<b>Pewawancara</b>	Kang, pengaruh pesaing ke TPS sekarang besar nggak? Apalagi kalau mereka lagi promo?
<b>N1</b>	Lumayan berpengaruh ya. Apalagi kalau mereka lagi aktif promo di Instagram, biasanya pelanggan suka kepo dan nyobain. Tapi untungnya TPS punya pelanggan tetap yang loyal, jadi walaupun ada promo dari pesaing, kita masih lumayan stabil penjualannya
<b>Pewawancara</b>	Kalau dibanding sama kompetitor, menurut Kang Ilham apa yang bikin TPS lebih unggul?
<b>N1</b>	Kalau keunggulan kita tuh ada di konsepnya. Dari awal buka tahun 2022, TPS udah bawa konsep 'coffeeshop skena' yang beda sama kebanyakan coffee shop lain. Kita ngangkat vibe pop culture, musik, fashion, sampe komunitas kreatif di Bandung. Jadi TPS bukan cuma tempat ngopi, tapi jadi ruang ekspresi buat anak muda yang suka nongkrong, bikin acara musik, atau ketemu komunitasnya. Jadi orang datang bukan cuma karena kopinya, tapi pengen ngerasain vibes dan jadi bagian dari komunitasnya juga.
<b>Pewawancara</b>	Menurut Kang Ilham, kemungkinan muncul kedai kopi baru di daerah sini gimana? Sering ada yang buka baru nggak?
<b>N1</b>	Wah di Bandung mah hampir tiap bulan ada aja kedai baru yang buka. Apalagi daerah sini strategis banget. Contohnya di Jalan Mangga, sekarang ada Lamore yang berani buka padahal di jajaran jalan itu udah banyak banget coffee shop, termasuk TPS. Jadi ya kemungkinan besar selalu ada pendatang baru yang bikin persaingan makin ketat
<b>Pewawancara</b>	Kalau kompetitor utama TPS sekarang siapa aja, Kang?
<b>N1</b>	Kompetitor utama kita tuh The House Plant sama Lamore. The House Plant tuh paling kerasa karena branding sama konsepnya mirip banget sama kita, bahkan dari logo sama font-nya mirip-mirip. Terus Lamore juga jadi kompetitor karena lokasinya sama-sama di Jalan Mangga, jadi target pasarnya juga mirip.
<b>Pewawancara</b>	Kang, teknologi apa aja sih yang sekarang dipake di TPS? Baik buat operasional maupun pemasaran?
<b>N1</b>	Kalau di TPS mah teknologinya masih sederhana ya. Buat kasir kita pake sistem POS biar gampang ngitung transaksi sama laporan harian. Terus pemasaran ya masih fokusnya di Instagram sama TikTok aja.

	Belum ada yang ribet-ribet kayak aplikasi sendiri, tapi untuk sekarang itu udah cukup ngebanu operasional sama promosi.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dibanding sama kompetitor, mereka ada yang pake teknologi beda nggak, Kang?
<b>N1</b>	Kurang lebih sama sih, rata-rata F&B juga gitu-gitu aja. Cuma ada beberapa yang udah lebih maju, mereka pake software buat manajemen inventory, CRM, bahkan ada yang udah pake data visualisasi buat tracking penjualan sama analisis tren. Kita mah masih manual, soalnya belum terlalu perlu juga. Kalau nanti TPS makin gede mungkin baru kepikiran buat upgrade teknologi kayak gitu.
<b>Pewawancara</b>	Kang, di TPS ada program nggak buat ningkatin kesejahteraan karyawan? Kayak bonus atau bantuan tambahan?
<b>N1</b>	Iya ada. Kita biasanya kasih bonus bulanan kalau penjualan bagus, biar anak-anak juga ngerasa hasil kerjanya dihargai. Terus kalau lagi ada event rame, kita tambahin bonus ekstra karena kerjaan mereka pasti lebih capek. Kita juga fleksibel kalau ada yang punya kebutuhan mendadak, misalnya urusan keluarga atau kesehatan, kita bantu sebisanya. Intinya mah pengen bikin mereka nyaman kerja dan ngerasa adil.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal lingkungan sekitar, TPS ada langkah khusus nggak biar operasionalnya nggak ganggu tetangga? Misalnya soal sampah?
<b>N1</b>	Kita usahain nggak ganggu lingkungan. Plastik sama kardus biasanya kita kasih ke pemulung lokal biar bisa didaur ulang. Terus sampah organik kayak ampas kopi atau susu kita buang rutin tiap hari, nggak kita simpen lama-lama biar nggak bau dan nggak ganggu tetangga. Jadi selain bersih, kita juga sekalian bantu pemulung dapet tambahan.
<b>Pewawancara</b>	Kang, ada nggak sih kebijakan pemerintah yang sekarang berpengaruh ke operasional TPS?
<b>N1</b>	Sejauh ini sih belum ada kebijakan pemerintah yang ribet atau bikin susah TPS. Aman-aman aja. Paling cuma ngikut aturan umum kayak jam operasional sama kebersihan lingkungan. Jadi sekarang mah nggak terlalu berasa pengaruhnya.

Nama Narasumber : Alda Putri (N2)  
 Jabatan atau posisi : *Headbar dan full-time barista The Pleasant Service*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 20 April 2025  
 Tempat Wawancara : The Pleasant Service  
 Durasi Wawancara : 46 menit

<b>Dialog Wawancara</b>	
<b>Pewawancara</b>	Mbak, sebagai Headbar di TPS, biasanya ada strategi tertentu nggak buat nge-manage kerjaan sehari-hari biar tim tetap kompak?
<b>N2</b>	Kalau dari aku pribadi sebagai Headbar, aku memang menerapkan beberapa strategi kecil dalam keseharian, terutama untuk menjaga ritme kerja tim tetap kompak dan efisien. Aku selalu ngarahin teman-teman barista untuk fokus ke hal yang memang mereka kuasai dulu, maksimalkan kapasitas mereka masing-masing. Kalau memang sudah mentok atau butuh bantuan, baru deh minta tolong ke tim lain. Aku juga lumayan sering ngajak ngobrol atau bonding bareng tim, biar kita semua saling tahu kelebihan dan kekurangan masing-masing. Menurut aku itu penting supaya kerja jadi lebih nyaman dan saling support, bukan sekadar bagi tugas aja.
<b>Pewawancara</b>	Kalau tujuan sama target usaha TPS itu udah jelas belum sih ke tim barista? Kalian udah pada paham arahannya?
<b>N2</b>	Belum sih, karena kalo soal target tuh masih naik turun. Kita taunya ya targetnya pengen rame terus, tapi detailnya belum terlalu dibahas mendalam ke barista.
<b>Pewawancara</b>	Kalau buat operasional harian sama pengembangan bisnis, biasanya Mbak ada peran juga nggak di luar nge-manage bar?
<b>N2</b>	Untuk operasional harian, aku biasanya nyusun jadwal barista, mastiin stok aman, dan mastiin semua berjalan sesuai SOP, termasuk pelayanan ke pelanggan. Sementara buat pengembangan bisnis, aku sering ngasih masukan ke owner, terutama soal ide produk baru, kolaborasi, atau tren yang bisa diterapin. Jadi, meskipun fokus aku di operasional, aku tetap aktif bantu ngasih insight dari lapangan.
<b>Pewawancara</b>	Pembagian tugas dan wewenang antar karyawan sejauh ini udah jelas nggak sih? Ada kendala nggak?
<b>N2</b>	Iya, pembagian tugas tuh kita atur biar jelas, jadi nggak ada yang tumpang tindih atau bingung. Misalnya siapa yang handle bar, siapa yang standby di kasir, siapa yang beresin meja semuanya udah dibagi sesuai shift dan kemampuan masing-masing. Kita juga kasih kepercayaan ke tiap orang buat ambil keputusan kecil sesuai jobdesc-nya, jadi nggak harus nunggu instruksi terus. Selama komunikasinya lancar mah, alhamdulillah semuanya jalan enak.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dari sisi struktur organisasi di TPS, menurut Mbak udah mendukung kerja kalian belum?
<b>N2</b>	Kalau dari sisi internal offline, menurut aku udah cukup lumayan sih. Kita punya dua owner, aku sebagai Headbar, dan enam barista. Untuk

	operasional harian, stok, keuangan, dan jadwal kerja, itu bisa dikelola dengan baik dan cukup solid. Tapi kalau dari sisi internal online, menurut aku masih kurang, terutama karena kita belum punya tim khusus untuk bagian digital marketing. Jadi, kegiatan di media sosial kadang belum konsisten atau belum dimaksimalkan, karena nggak ada yang pegang secara penuh. Itu sih tantangan yang paling kerasa saat ini.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal jobdesc, tugas sama tanggung jawab masing-masing barista udah jelas belum?
<b>N2</b>	Udah, karena udah tertulis dan selalu ada evaluasi minimal 2 minggu sekali. Aku juga deket banget sama barista lainnya jadi kita udah open aja buat ngobrol soal kerjaan.
<b>Pewawancara</b>	Kalau semangat kerja anak-anak bar gimana Mbak? Terlihat termotivasi nggak?
<b>N2</b>	Aku sih nilai dari kinerja sama cara komunikasi mereka ya. Kalau soal motivasi, jelas mereka termotivasi, bisa diliat dari cara mereka kerja sama yang udah bagus banget. Udah saling apa adanya dan nggak miscom.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal keluar-masuk karyawan atau absensi gimana Mbak? Stabil nggak?
<b>N2</b>	Ada sih barista yang suka telat dateng, cuma di balik itu biasanya ada alasan jelas, kayak rumahnya jauh atau ada urusan keluarga. Kalau keluar-masuk karyawan sih nggak terlalu sering.
<b>Pewawancara</b>	Kalau penghargaan atau bonus, sejauh ini sistemnya efektif nggak buat bikin anak-anak termotivasi?
<b>N2</b>	Dari owner sering ngajak evaluasi, terus kadang lanjut makan-makan atau bahkan staycation buat refreshing. Jadi lebih ke pendekatan nonformal, tapi lumayan ngaruh bikin kita solid.
<b>Pewawancara</b>	Mbak, kalau dari sisi pelanggan nih, di TPS pasarnya udah dibagi atau dikelompokkan sesuai kebutuhan mereka belum sih?
<b>N2</b>	Kita nyediain menu varian dari classic coffee yang pait-pait sampe yang manis atau berasa buat yang nggak begitu suka kopi kaya anak-anak sekolahan. Non-coffee-nya juga ada kaya cookies n cream, biasanya anak kecil yang suka pesen. Kalo dari segi tempat sih bukan ke arah yang buat duduk lama nugas atau WFC ya, lebih ke nongkrong inimah, jadi banyaknya yang dateng yaaa anak-anak muda aja kebanyakan.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dibandingin sama kedai kopi lain di Bandung, posisi TPS gimana menurut Mbak?
<b>N2</b>	Kalau dibandingin sama kedai kopi lain di Bandung, menurut aku TPS tuh punya karakter yang cukup beda ya. Kita lebih kuat di konsep event dan experience. Banyak yang datang tuh bukan cuma buat ngopi, tapi buat nikmatin suasana, live music, atau pop-up activity kita. Jadi, walaupun kita nggak sekuat yang lain di media sosial atau branding

	digital, tapi dari sisi experience langsung sih banyak yang bilang TPS lebih berkesan.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dari jumlah pelanggan sendiri, ada peningkatan nggak dari waktu ke waktu?
<b>N2</b>	Makin naik ya karena kan insight-nya naik dari KOL atau event.
<b>Pewawancara</b>	Terus kalau dari sisi pengadaan bahan baku atau pengiriman, jalurnya udah efisien belum dari segi biaya?
<b>N2</b>	Udah efisien sih tapi ada momen beberapa kali harus aku remind terus ke owner buat nggak lupa pesen.
<b>Pewawancara</b>	Kalau tim penjualan atau pelayanan di TPS, kerjanya udah efektif belum?
<b>N2</b>	Udah dan selalu aku pastiin efektif dong kak, karena itu kan suatu kewajiban si barista ngejaga hospitality.
<b>Pewawancara</b>	TPS rutin ngelakuin riset pasar nggak sih buat tau kebutuhan pelanggan?
<b>N2</b>	Nggak melalui sosial media atau G-Form ya, banyaknya dari cara kita berkomunikasi dengan pelanggan pada saat lagi kasir. Kita ngobrol aja sama pelanggan lagi suka minuman apa? atau next-nya ada rekomendasi menu kaya gimana?
<b>Pewawancara</b>	Menurut Mbak sendiri, kualitas produk kopi dan pelayanan di TPS gimana?
<b>N2</b>	kalo aku selalu nanya langsung aja, aku samperin customer nya aku tanya, aku pastiin kalo udah pas rasanya.
<b>Pewawancara</b>	Harga menu di TPS udah sesuai belum sama kualitas dan daya beli pelanggan?
<b>N2</b>	Ya kalo menurut aku harga produk di TPS tuh udah sesuai dengan kualitas produk dan market yang dituju dan hal itu juga udah sesuai sama tempat yang bukan tempat fancy tapi cenderung ke tempat nongkrong. Malah dibandingkan coffeeshop di sekitar Jalan Mangga sebenarnya harga produk di TPS itu udah harga yang termurah dengan kualitas yang cukup ok, bahkan di atas minimum. Misal kita ambil ice americano, ice americano di kita itu pake beans full arabica. Rata-rata coffeeshop di sekitar sini, ice americano yang menggunakan full beans arabica itu di harga 28.000 sampai 30.000 rupiah sementara di TPS harganya di 25.000 rupiah tanpa tambahan tax dan charge. Jadi menurut aku sangat wajar apalagi memang target market-nya juga segmen customer B to C, makanya menurut aku udah sangat cocok.
<b>Pewawancara</b>	Kalau strategi promosi atau iklan buat narik pelanggan baru gimana Mbak? Ada yang beda dari TPS dibanding kedai lain?
<b>N2</b>	Selama perjalanan TPS yang udah hampir 3 tahun lebih, sebenarnya apa yang dilakukan TPS itu juga dilakukan oleh kebanyakan coffeeshop atau industri FNB lainnya, tapi yang jadi pembeda dan salah satu yang membuat customer itu datang adalah, untuk social media nggak ada yang beda tapi justru untuk offline event itu justru banyak yang membuat customer itu rutin datang. Misalnya, spinning

	<p>kemudian juga beberapa event talk show atau juga event lari pagi yang kemudian di tahun 2025 sejak bulan Januari itu justru jadi rutin atau menjadi agenda yang banyak dilakukan di coffeeshop lainnya. Kalau untuk sosmed nggak ada yang beda dari coffeeshop lain, jadi TPS ini menurut aku bisa tumbuh karena offline event-nya.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Kalau perencanaan pemasaran sama anggaran promosi udah jalan baik belum?</p>
<b>N2</b>	<p>Jujur aja, kalau soal pemasaran itu kita masih kurang sih. Kita belum punya tim khusus buat marketing, jadi kebanyakan promosi tuh jalan seadanya aja, kadang dibantu sama owner atau tim yang lagi sempet. Budget promosinya juga belum terlalu jelas dan rutin. Jadi bisa dibilang belum terlalu optimal, masih banyak yang bisa dibenahi.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Menurut Mbak, owner TPS punya pengalaman cukup nggak di bidang pemasaran?</p>
<b>N2</b>	<p>Ada, kebetulan salah satu owner TPS itu talent dia suka bikin content endorse di Instagram-nya terus emang pernah kerja jadi content creator juga.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Kalau kehadiran TPS di media online dibanding pesaing, udah keliatan menonjol belum?</p>
<b>N2</b>	<p>Belum, TPS itu bukan coffeeshop yang aktif bersosial media walaupun di era modern ini medsos bisa jadi salah satu tempat untuk mempromosikan tempat, jasa dan semacamnya. Tapi TPS tidak melakukan pengiklanan, tidak memberikan engagement kepada customer melalui medsos dengan luar biasa. Artinya kegiatan bersosial medianya sangat biasa saja, kemudian strategi bersosial medianya juga belum maksimal.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Mbak, kalau dari sisi keuangan TPS sekarang, menurut Mbak kekuatan sama kelemahannya apa aja sih?</p>
<b>N2</b>	<p>Keuangan TPS sebenarnya kerasa cukup stabil juga. Setiap hari kas masuk dari penjualan biasanya cukup buat nutup kebutuhan hari itu, mulai dari belanja bahan harian sampai uang kas kecil. Jadi uang usaha muter terus aja, jarang ada bahan kebuang gitu aja. Secara harian aku ngeliat gak pernah sampai kekurangan uang buat beli susu atau beans tambahan kalau tiba-tiba habis, jadi ya itu tanda cash flow harian kita bagus. Cuma memang kalau lagi weekday sepi, pemasukan menurun, jadi harus pinter-pinter ngatur uang hasil jualan dari hari rame buat nutupin hari yang lebih sepi. Kalo kelemahan finansial yang kerasa di lapangan sih, ya mungkin gak selalu ada dana lebih buat hal-hal di luar rencana, misal mau upgrade alat brew baru atau adain promo gede, kita suka harus diskusi dulu soalnya keuangan juga kan terbatas, takutnya kalau maksa malah ganggu biaya operasional rutin. Tapi overall, selama ini keuangan sehari-hari aman lah, belum pernah sampai kelabakan banget.</p>
<b>Pewawancara</b>	<p>Kalau untuk dana jangka pendek, TPS mampu nggak sih buat nutup kebutuhan operasional harian?</p>

N2	Dari pengalaman aku ngatur kas harian TPS gak pernah kekurangan dana buat keperluan mendadak yang kecil-kecil. Tiap hari aku setor penjualan dan nyisihin buat kas kecil, jadi kalau misal besoknya perlu beli sesuatu yang habis, uangnya udah ada. Pernah sih, misalnya, mendadak chiller di bar rusak harus servis, pas itu owner langsung sedia dana dari hasil penjualan minggu itu buat benerin, jadi operasional gak kehabat lama. Kebiasaan kita, setiap closingan, penjualan dihitung dan disisihkan sebagian buat kebutuhan operasional besoknya jadi kaya rolling. Kalaupun ada kebutuhan mendesak yang lumayan besar, biasanya owner diskusi sama kita sebelumnya, terus uangnya disiapin entah dari tabungan usaha atau disegerakan dari penjualan yang ada. Selama aku kerja di sini, belum pernah ada kejadian kita sampai gak bisa beli bahan atau harus stop operasi gara-gara gak ada duit jangka pendek.
Pewawancara	TPS sendiri punya kemampuan nggak buat dapetin dana jangka panjang, misalnya pinjaman atau investasi?
N2	Selama ini belum ada ya.
Pewawancara	Kalau modal kerja buat aktivitas harian, sejauh ini cukup nggak Mbak?
N2	Kalau dari aku yang pegang operasional sehari-hari, modalnya sih udah lebih dari cukup ya. Setiap hari kita tuh emang nyisihin 200 ribu cash buat jaga-jaga, jadi kalau ada yang harus langsung dibayar kayak barang masuk dadakan, atau ada kebutuhan penting lainnya, langsung bisa keluarin dari situ. Jadi nggak nunggu-nunggu uang masuk dari customer dulu. Uangnya selalu standby, dan kita juga atur alurnya biar nggak keputus.
Pewawancara	Perencanaan sama pengelolaan anggaran di TPS udah jalan baik belum?
N2	Setiap belanja selalu ngikutin budget yang udah dikasih. Kalau ada acara atau menu baru, kita diskusi dulu, biar gak over. Lumayan rapi lah pengaturannya.
Pewawancara	Kalau soal pembagian keuntungan, ada kebijakan khusus nggak di TPS?
N2	Aku sama yang lain biasanya dapet bonus kalo sales-nya besar sih di shift hari itu.
Pewawancara	TPS punya hubungan baik nggak sama calon investor atau pendukung finansial?
N2	TPS belum ada investor atau semacamnya ya, cuma dari owner, aku sendiri dan anak-anak yang lain punya hubungan temenan baik sama orang-orang kaya gitu.
Pewawancara	Menurut Mbak, owner TPS punya pengalaman cukup nggak buat ngatur keuangan usaha?
N2	Pastinya owner harus bisa ngatur keuangan, mereka sebelum punya usaha kaya sekarang kan dulunya juga pengalaman jadi barista dulu, mereka lulusan S1 juga. Setiap minggu kita review bareng, cek pengeluaran, liat mana yang bisa dihemat.

<b>Pewawancara</b>	Kalau soal utang, TPS punya utang yang signifikan nggak sih? Aman nggak?
<b>N2</b>	Belanjaan selalu aman, gaji juga gak pernah telat.
<b>Pewawancara</b>	Mbak, manajer di TPS sehari-hari pake sistem informasi nggak buat bantu pengambilan keputusan?
<b>N2</b>	Pake excel buat stock opname, itu aja sih.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal yang megang atau bertanggung jawab ngurus sistem informasi itu ada orang khusus nggak di TPS?
<b>N2</b>	Belum ada tim IT atau bagian khusus. Aku paling sering yang update data operasional, jadwal, sama stok bar.
<b>Pewawancara</b>	Data kayak penjualan sama stok itu biasanya diupdate rutin nggak sih?
<b>N2</b>	Iya rutin banget. Tiap hari selalu update stok dan penjualan, biar gampang ngecek kebutuhan belanja.
<b>Pewawancara</b>	Semua bagian kayak operasional sama pemasaran juga suka input data ke sistem nggak?
<b>N2</b>	Aku, owner, sama kadang anak barista juga suka input stok. Jadi ya rame-rame bantuin sih.
<b>Pewawancara</b>	Sistem informasi di TPS udah pake keamanan belum, misalnya password, biar datanya aman?
<b>N2</b>	Belum seketat sistem perusahaan gede, tapi kita kontrol siapa aja yang punya akses.
<b>Pewawancara</b>	Kalau manajemen atau owner tahu nggak sistem informasi pesaing itu kayak gimana dan pengaruhnya ke strategi TPS?
<b>N2</b>	(Belum ada jawaban dari N2 untuk pertanyaan ini.)
<b>Pewawancara</b>	Sistem informasi yang dipakai gampang nggak sih buat semua orang?
<b>N2</b>	Gampang sih, karena cuma Google Sheet. Semua anak bar juga udah pada ngerti.
<b>Pewawancara</b>	Anak-anak bar ngerti nggak sistem informasi ini ngasih manfaat apa buat bisnis TPS?
<b>N2</b>	Ngerti kok. Kita jadi lebih cepet tahu kalo ada stok habis atau menu laris.
<b>Pewawancara</b>	Pernah ada pelatihan resmi nggak buat sistem ini, Mbak?
<b>N2</b>	Gak ada pelatihan resmi, tapi biasanya dijelasin langsung pas briefing atau pas awal masuk.
<b>Pewawancara</b>	Sistem informasinya pernah diubah atau ditingkatin biar lebih gampang dipake nggak?
<b>N2</b>	Sering juga kita ubah format sheet-nya biar makin enak dibaca dan dipake.
<b>Pewawancara</b>	Mbak, menurut Mbak sendiri seberapa besar sih pengaruh kompetitor ke TPS?
<b>N2</b>	Kalau ada coffeeshop lain yang lagi adain event atau lagi ada promo, ya berasa sih. Kadang pengunjung jadi sepi.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dibandingin sama kompetitor, menurut Mbak apa yang bikin TPS lebih unggul?

N2	Keunggulan kita tuh di event live music, tattoo day, vibe-nya dapet banget. Soalnya kan owner-nya punya banyak kenalan musisi sama band lokal, jadi mereka sering banget nongkrong di TPS. Nah, dari situ tuh banyak followers-nya mereka yang jadi penasaran, pengen dateng juga, siapa tahu bisa ketemu idolanya, ya kan? Tapi gak sedikit juga yang datang ke TPS cuma buat ikut-ikutan tren skena. Mereka dateng pake outfit khas skena, nongkrong sambil ngonten gitu. Apalagi di sini ada photobooth dari Photograms yang sempet viral banget gara-gara kamera fisheye-nya, sama ada juga consignment store dari Downtown Market. Nah, dari situ TPS tuh jadi makin kelihatan beda.
Pewawancara	Kalau kompetitor utama TPS sekarang siapa aja, Mbak?
N2	The House Plant kalau kata aku mah soalnya dari konsep bangunan, ada tenant consignment store juga, dari bentuk cup juga mirip cuman dari segi rasa emang beda.
Pewawancara	Mbak, teknologi apa aja sih yang sekarang dipake di TPS buat operasional sehari-hari?
N2	Aku biasanya update stok sore-sore pas shift terakhir, tinggal input aja di spreadsheet. Kasir juga udah digital, jadi lebih gampang buat nyimpen data penjualan.
Pewawancara	Kalau soal penggunaannya sendiri, anak-anak bar udah bisa pake teknologi itu dengan baik belum?
N2	Udah pada bisa sih, soalnya sistemnya gampang. Google Sheet mah udah biasa, semua barista juga udah ngerti. Tinggal input terus update aja.
Pewawancara	Mbak, TPS sendiri ada nggak sih program atau tanggung jawab sosial buat masyarakat sekitar?
N2	Ada kok, misalnya waktu itu kita pernah bikin sport event, ada yoga pagi bareng, zumba juga pernah, lari santai juga ada. Terus buat komunitas musik juga pernah, kaya talkshow atau band-band lokal tampil. Biasanya open space TPS juga suka dipake buat nongkrong atau diskusi komunitas gitu.
Pewawancara	Kalau buat kesejahteraan karyawan sendiri, ada nggak program bonus atau bantuan tambahan?
N2	Alhamdulillah mah di sini dapet bonus kalo performa tim bagus. Terus pas event gede juga dikasih insentif tambahan, kadang dapet makanan juga dari owner. Kalo ada yang sakit atau butuh istirahat juga dikasih waktu, fleksibel gitu.
Pewawancara	Terus kalau soal lingkungan sekitar, TPS ada langkah khusus nggak biar operasionalnya nggak ganggu warga?
N2	Kita di bar tuh udah terbiasa pisah-pisahin sampah. Plastik, kertas, sisa makanan beda tempat. Terus minyak bekas dari gorengan juga ditampung dulu, gak dibuang sembarangan. Owner juga suka ngingetin kita soal jaga kebersihan, apalagi karena deket sama rumah warga ya.
Pewawancara	Mbak, ada nggak sih kebijakan pemerintah yang sekarang berpengaruh ke operasional TPS?

**N2**

Saat ini mah sih belum ya, kalau peraturan pajak atau izin usaha mah sejauh ini sih aman ya.

Nama Narasumber : Reinard Andreas (N3)  
 Jabatan atau posisi : *Part-time* barista *The Pleasant Service*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 21 April 2025  
 Tempat Wawancara : The Pleasant Service  
 Durasi Wawancara : 22 menit

<b>Dialog Wawancara</b>	
<b>Pewawancara</b>	Menurut kamu, tujuan dan target usaha di TPS itu udah jelas belum sih buat semua tim?
<b>N3</b>	Menurut aku kalau pertanyaannya tujuan dari TPS itu jelas atau nggak, menurut aku sebagai barista TPS cuman menjalankan misi mereka karena balik lagi ke poin utama menjalankan bisnis yaitu mendapatkan revenue atau keuntungan dan hasil penjualan di TPS.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal pembagian tugas sama wewenang di antara karyawan, udah berjalan baik belum?
<b>N3</b>	Masih ada kurang sesuainya, soalnya kadang pas kita udah dikasih jobdesk-nya masing-masing masih ada yang missed.
<b>Pewawancara</b>	Tugas sama tanggung jawab setiap karyawan udah jelas belum?
<b>N3</b>	Kita biasanya komunikasinya lewat headbar. Jadi owner lebih banyak ngobrol sama headbar, terus headbar yang terusin ke tim barista. Kalau barista ada apa-apa juga ngomongnya ke headbar dulu, baru nanti ke kita. Jadi semua tahu peran dan tanggung jawab masing-masing, dan komunikasinya juga enak, nggak saling loncat-loncat.
<b>Pewawancara</b>	Kalau semangat kerja barista di TPS gimana? Kelihatan termotivasi nggak?
<b>N3</b>	Sejauh ini aku kerja di TPS seneng sih dan termotivasi soalnya lingkungannya masih terbuka satu sama lain, komunikasi lancar, dan saling support.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dari jumlah pelanggan, menurut kamu makin bertambah nggak pangsa pasarnya dari waktu ke waktu?
<b>N3</b>	Stabil, cuma kalau lagi ada event sama di weekend sih udah pasti rame.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dari sisi pengadaan bahan baku atau pengiriman, salurannya udah berjalan baik belum?
<b>N3</b>	Sejauh ini efisien ya, kaya yang setiap hari datang itu supplier es batu dan mereka selalu datang. Kalau sisanya kaya susu atau es krim juga datang kalau dipesen aja.
<b>Pewawancara</b>	Kamu sendiri gimana cara menilai kualitas kopi dan layanan pelanggan di TPS?
<b>N3</b>	Kalau aku selalu nanya langsung aja, aku samperin customer-nya aku tanya, aku pastiin kalau udah pas rasanya.
<b>Pewawancara</b>	Teknologi apa aja sih yang dipakai TPS buat operasional?
<b>N3</b>	Kalau penggunaan teknologi di sini ya kaya aplikasi kasir, terus aplikasi Shopee, Grab, Gojek buat delivery online, terus pake Excel juga buat stock opname, jadwal barista, sama buat akun sosmed pakainya TikTok,

	IG, WhatsApp juga ada buat kalau mau mesen ke supplier atau yang mau kerjasama biasanya.
<b>Pewawancara</b>	Kalau dibanding kompetitor, mereka ada yang pake teknologi beda nggak?
<b>N3</b>	Kita sih udah pake sistem POS yang terintegrasi sama laporan harian, jadi bisa ngeliat pattern penjualan atau stok secara real time. Lumayan bantu buat ambil keputusan cepet.
<b>Pewawancara</b>	Karyawan di sini udah bisa pake teknologi itu dengan baik?
<b>N3</b>	Sejauh ini sih aku paham kalau mau stock opname soalnya udah kebiasa juga dan harus dibiasain.
<b>Pewawancara</b>	TPS punya tanggung jawab sosial ke masyarakat sekitar nggak?
<b>N3</b>	Dari yang aku lihat, TPS itu cukup engage sama komunitas. Aku pernah lihat mereka kolaborasi sama event musik lokal atau support acara komunitas kreatif atau yang lari pagi gitu.
<b>Pewawancara</b>	Ada program tambahan nggak buat ningkatin kesejahteraan karyawan? Kayak bonus atau insentif gitu?
<b>N3</b>	Iya dapet bonus sih kadang, sering juga acara ke villa, atau abis eval ada makan-makan barengan.
<b>Pewawancara</b>	Kalau soal lingkungan sekitar, TPS ngelakuin apa biar nggak ganggu warga?
<b>N3</b>	Kalau aku liat sih tempatnya selalu bersih, nggak ada tuh sampah numpuk atau bau.

Nama Narasumber : Fafa (N4)  
 Jabatan atau posisi : *Supplier Beans / Owner Flood Roastery*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 30 April 2025  
 Tempat Wawancara : The Pleasant Service  
 Durasi Wawancara : 2 menit

<b>Dialog Wawancara</b>	
Pewawancara	Mas, sebagai supplier yang sering nganter bahan ke TPS, menurut Mas seberapa besar sih kemungkinan kedai kopi baru muncul di daerah sekitar sini?
N4	Kayanya bakal nambah terus kalau di daerah Jalan Mangga, Anggrek, Nanas pokoknya daerah Cihapit sekitarnya ya.
Pewawancara	Mas, kalau dari pengamatan Mas sebagai supplier, kompetitor TPS ada yang pake teknologi beda nggak sih? Misalnya buat operasional atau pemasaran mereka?
N4	Wah, kalau soal itu aku kurang tahu ya. Soalnya aku lebih sering ngurusin suplai bahan aja, jadi nggak terlalu ngikutin teknologi yang dipake kedai lain.

Nama Narasumber : Bulan (N5)  
 Jabatan atau posisi : Pelanggan *The Pleasant Service*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 23 April 2025  
 Tempat Wawancara : The Pleasant Service  
 Durasi Wawancara : 7 menit

	<b>Dialog Wawancara</b>
Pewawancara	Mbak, menurut Mbak sendiri seberapa besar sih pengaruh kompetitor ke TPS? Apalagi kan sekarang banyak coffee shop baru bermunculan.
N5	Menurut aku, TPS tuh punya customer base yang udah loyal sih. Jadi meskipun ada kompetitor baru, pengaruhnya gak besar.
Pewawancara	Kalau menurut Mbak, apa sih yang bikin TPS beda sama coffee shop lain? Apa keunggulannya?
N5	TPS itu skena kalcer gitu ya, dari playlist musik, cara baristanya serve, sampai vibes tempatnya tuh skena banget beda sama tempat lain yang udah aja kursi, meja, dinding polos putih, lagu jazz classic gitu. Kalau TPS kan ada beberapa dinding yang ditempelin stiker banyak jadi vibes-nya nyantai aja nongkrong banget, ga bosen aja liatnya, lagu nya juga jazz sih tapi funky jazz jadi asik.
Pewawancara	Mbak pernah lihat nggak TPS punya tanggung jawab sosial buat masyarakat atau komunitas sekitar?
N5	Dari yang aku lihat, TPS itu cukup engage sama komunitas. Aku pernah lihat mereka kolaborasi sama event musik lokal atau support acara komunitas kreatif atau yang lari pagi gitu.
Pewawancara	Kalau dari sisi kebersihan atau lingkungan sekitar, TPS ganggu nggak sih operasionalnya buat warga?
N5	Kalo aku liat sih tempatnya selalu bersih, gak ada tuh sampah numpuk atau bau.

Nama Narasumber : Didink (N6)  
 Jabatan atau posisi : *Owner The House Plants Coffee*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 23 April 2025  
 Tempat Wawancara : Panggilan via WhatsApp  
 Durasi Wawancara : 15 menit

<b>Dialog Wawancara</b>	
Pewawancara	Mas, kalau dari pandangan Mas sebagai owner The House Plant Coffee, apa sih keunggulan tempat Mas dibanding TPS?
N6	Keunggulan The House Plant Coffee kita jadikan coffeeshop ini nyaman mungkin untuk segala usia dan untuk yang mau nongkrong atau WFC, kita sediain indoor dan outdoor, ada tribune juga untuk yang muda-muda ya bisa jadi spot foto skena juga, sama meja kursi yang nyaman untuk kerja. Untuk yang usia lebih tua ada indoor juga biar lebih nyaman, tapi vibes-nya tetep kekinian. Aku sendiri bikin vibes-nya banyak tanaman karena pengen mengusung konsep halaman belakang. Keunggulan lainnya juga kita buka dari pagi jam 7 sampai tutupnya jam 11. Kenapa sepagi itu? Karena aku jadiin orang-orang yang suka olahraga target kita, soalnya kan kita buka di daerah orang lewat sepedahan atau jogging. Terus kenapa tutup malem? Karena aku sangat manfaatin daerah yang strategis ini buat orang-orang yang pulang kerja mau sempetin nongkrong dulu.
Pewawancara	Kalau soal teknologi yang dipake, The House Plant Coffee beda nggak sama TPS?
N6	Kita sih udah pake sistem POS yang terintegrasi sama laporan harian, jadi bisa ngeliat pattern penjualan atau stok secara real time. Lumayan bantu buat ambil keputusan cepet.
Pewawancara	Kalau kebijakan pemerintah, ada nggak sih yang berpengaruh ke operasional coffee shop kayak TPS atau The House Plant?
N6	Ya sekarang mah semua coffeeshop pasti kena imbas regulasi. Kayak kemarin tuh ada kebijakan soal jam operasional waktu bulan puasa atau ada event kota. Itu ngaruh ke jumlah pengunjung.

Nama Narasumber : Jojo (N7)  
 Jabatan atau posisi : *Expert* di industry kopi / *owner* HHH *Coffee Roastery*  
 Hari/Tanggal Wawancara : 30 April 2025  
 Tempat Wawancara : Panggilan via WhatsApp  
 Durasi Wawancara : 15 menit

<b>Dialog Wawancara</b>	
Pewawancara	Kak, menurut Kakak sendiri seberapa besar sih pengaruh kompetitor ke TPS?
N7	Kompetitor itu punya pengaruh signifikan, apalagi dalam market yang dinamis kayak Bandung. TPS harus punya nilai lebih. Apalagi sekarang persaingan makin ketat di sosial media, bukan cuma soal kualitas produk aja, tapi juga dari cara mereka ngebangun branding, bikin konten yang estetik dan interaktif, yang bikin orang penasaran, pengen datang, terus akhirnya nyobain.
Pewawancara	Kalau menurut Kakak, apa sih keunggulan TPS dibanding coffee shop lain?
N7	TPS ini termasuk yang punya pendekatan agak beda. Banyak coffee shop lain tuh utamanya di estetika desain atau signature menu yang 'wah', sementara TPS itu lebih kuat di sisi experience sama movement komunitas. Sempet beberapa kali nongkrong di sana, dan kesan yang didapat tuh TPS bukan sekadar tempat ngopi, tapi jadi tempat orang cari koneksi sosial. Mereka pinter ngebangun suasana yang skena. Karena dari luar aja udah kelihatan ada photobooth, ada display vinyl, terus baristanya juga gak kaku. Buat market kayak Bandung yang kulturnya kuat cara TPS ini bisa banget aja, kuat gitu. Jadi ya meskipun dari sisi kopi atau produk mereka gak terlalu standout dibanding specialty coffee shop lain, tapi secara brand experience TPS ini cukup berhasil ngasih rasa 'punya tempat skena nih' buat komunitasnya.
Pewawancara	Kalau kemungkinan munculnya kedai kopi baru di daerah sini gimana, Kak? Masih besar nggak?
N7	Bandung tuh pasarnya kompetitif tapi tetep terbuka banget buat pendatang baru. Growth buat kedai kopi baru itu masih terbuka luas. Kenapa? Soalnya di daerah kayak Jalan Mangga ini misalnya, UMKM kuliner tuh rame dari bakery, rumah makan, sampai toko oleh-oleh. Nah itu yang justru jadi daya tarik sendiri. Sekarang mah orang udah gak takut buka usaha sebelahan sama usaha lain. Malah mikirnya bisa saling ngisi. Misalnya nih, kalo coffeeshop A penuh, customer bisa geser ke coffeeshop B. Atau bisa juga jadi pelengkap kayak ada bakery, sebelahnya coffeeshop, terus ada rumah makan bakso, sama toko oleh-oleh. Udah pasti tuh orang abis makan bakso pengennya nongkrong, tapi masa nongkrong di tempat bakso? Ya geser dikit lah ke coffeeshop sebelah. Atau abis belanja oleh-oleh, pengen bungkus dessert, tinggal masuk bakery. Jadi justru makin rame usaha di satu titik tuh bisa jadi sinergi. Dan ya,

	menurutku daerah sini sih bakal makin banyak kedai kopi ke depannya.
Pewawancara	Kalau dilihat sekarang, siapa aja sih Kak kompetitor utama TPS?
N7	Makmur Jaya dari segi harga yang lebih murah dari TPS, The House Plant Coffee dari segi branding yang mirip banget, sama Kopi Bawa dari posisi yang masih sejalan sama TPS.
Pewawancara	Kak, kalau dari pandangan Kakak sebagai orang yang paham industri kopi, TPS punya tanggung jawab sosial ke masyarakat sekitar nggak sih?
N7	TPS itu kan sering ya bikin acara kaya event lari juga sering banget ya, sama musik sih yang tiap bulan pasti selalu ada, sama ada jualan baju-baju thrifting. Menurutku dalam ekosistem F&B Bandung, itu penting banget buat bikin brand punya ikatan emosional dengan lingkungan sekitar.
Pewawancara	Kak, kalau dari sisi kebijakan pemerintah, ada nggak yang sekarang berpengaruh ke operasional TPS?
N7	Kalau kita lihat secara umum, banyak kebijakan baru yang mulai mengarah ke pengawasan yang lebih ketat untuk sektor F&B, terutama soal izin, pelaporan pajak digital, sampai pengelolaan limbah. TPS termasuk entitas yang cukup adaptif sih, karena mereka kelihatan aktif dalam menyesuaikan strategi bisnis dengan perkembangan regulasi lokal. Ini penting buat sustain di industri kopi yang sekarang makin padat.

## Lampiran 2 : Foto Dokumentasi



Peneliti dengan Ilham Fajar sebagai owner The Pleasant Service



Peneliti dengan Reinard Andreas sebagai part-time barista The Pleasant Service



Peneliti dengan Alda Putri sebagai head-bar/full-time barista The Pleasant Service



Peneliti dengan Fafa sebagai Supplier Beans/ Owner Flood Roastery



Peneliti dengan Bulan sebagai pelanggan The Pleasant Service



Peneliti dengan Jojo sebagai expert di industry kopi/ Owner HHH Coffee



Screen Shoot percakapan Peneliti dengan Didink sebagai owner The House Plants Coffee