
PERUMUSAN STRATEGI USAHA MENGGUNAKAN IFE, EFE, IE, SWOT, DAN QSPM

Audia Nur Safitri¹, Siti Arbainah², Mohamad Hasanudin³

^{1,2,3}Politeknik Negeri Semarang, Indonesia

Email: audiaansa@gmail.com, arbainah.siti@gmail.com,
muhammadhasanudin1976s@gmail.com

*¹corresponding author

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk merumuskan strategi usaha pada *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang, Kota Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, kuesioner, dan observasi. Analisis data menggunakan Matriks IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM yang menunjukkan hasil skor tertimbang IFE dan skor tertimbang EFE. Hasil analisis Matriks IE berada pada kuadran V yang menunjukkan posisi usaha "Ditahan dan Dijaga", sehingga strategi yang dapat diterapkan adalah strategi pengembangan produk dan penetrasi pasar. Terdapat 10 strategi yang didapatkan berdasarkan Matriks SWOT, kemudian melalui QSPM dihasilkan prioritas alternatif strategi yang sesuai untuk *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang, yaitu menjaga kualitas dan konsistensi rasa produk serta melakukan inovasi produk melalui kerja sama dengan pemasok agar produk tetap sesuai dengan minat pelanggan dengan TAS. Penelitian ini menunjukkan hasil yang sejalan dan mendukung penelitian-penelitian sebelumnya, sehingga hasil dari penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi terkait perumusan strategi dan teori manajemen strategi pada umumnya. Bagi *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan mengenai alternatif strategi yang tepat untuk dapat diterapkan. Alternatif strategi yang tepat sesuai dengan kondisi *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang adalah menjaga kualitas dan konsistensi rasa produk serta melakukan inovasi produk melalui kerja sama dengan pemasok agar produk tetap sesuai dengan minat pelanggan, meningkatkan kegiatan pemasaran untuk memperkenalkan produk dan usaha *Coffee Shop* dengan melibatkan pelanggan, serta peningkatan kegiatan promosi melalui potongan harga dan paket *bundling*.

Kata Kunci: *Coffee Shop*, Matriks IFE dan EFE, Matriks IE, QSPM, SWOT

ABSTRACT

This research uses a qualitative descriptive approach that aims to formulate a business strategy at the Coffee Shop in Tembalang, Semarang City. Data was collected by interviews, questionnaires, and observations. Data analysis using IFE, EFE, IE, SWOT Matrix, and QSPM which shows the results of the IFE weighted score and the EFE weighted score. The results of the IE Matrix analysis are in quadrant V which shows the business position of "Detained and Guarded", so that the strategies that can be applied are product development strategies and market penetration. There are 10 strategies obtained based on the SWOT Matrix, then through the QSPM, alternative strategic priorities are generated that are suitable for the Coffee Shop in Tembalang, namely maintaining the quality and consistency of product taste and making product innovations through collaboration with suppliers so that products remain in accordance with customer interests with TAS. This research shows results that are in line with and support previous studies, so that the results of this study can be an additional reference regarding strategy formulation and strategic management theory in general. For Coffee Shops in Tembalang District, the results of this study can be used as a consideration regarding the right alternative strategies to be implemented. The right alternative strategy in accordance with the



conditions of the Coffee Shop in Tembalang District is to maintain the quality and consistency of product taste and to innovate products through collaboration with suppliers so that the products remain in accordance with customer interests, increase marketing activities to introduce Coffee Shop products and businesses by involving customers, as well as increased promotional activities through price discounts and bundling packages.

Keywords: *Coffee Shop, IFE & EFE Matrix, IE Matrix, QSPM, SWOT*

Naskah diterima :16-10-2022, Naskah direvisi :17-03-2023 Naskah dipublikasikan :31-03-2023

PENDAHULUAN

Dewasa ini, persaingan dalam dunia usaha nampak terus meningkat. Perusahaan yang ingin mencapai target laba dan mampu bertahan dengan terus tumbuh dan berkembang tidak bisa jika hanya bergantung pada sistem kerja yang selalu sama. Untuk memastikan kinerja perusahaan telah sejalan dengan visi dan tujuan yang akan dicapai, suatu usaha harus mengembangkan strategi-strategi inovatif. Keadaan dunia usaha sekarang ini terus berubah sejalan dengan perubahan selera konsumen dan lingkungan di sekitarnya, maka disini lah pentingnya keunggulan. Pada dasarnya, keunggulan berkembang dari nilai-nilai yang diciptakan perusahaan kepada konsumennya. Bisnis di bidang makanan dan minuman banyak diminati pelaku usaha saat ini karena dianggap memiliki tingkat pengembalian modal yang tinggi. Salah satu yang banyak diminati ialah pada sektor *Coffee Shop*. Saat ini, usaha *Coffee Shop* mulai tumbuh serta diminati oleh pelaku usaha. Berdasarkan hasil riset Toffin bersama Majalah Mixjumlah *Coffee Shop* di Indonesia mencapai 2.950 gerai pada tahun 2019, meningkat tiga kali lipat dari tahun 2016 yang hanya sekitar 1.000 gerai (Toffin Indonesia, 2020). Pertumbuhan usaha ini juga diprediksi akan terus meningkat hingga 15% - 20% (Zuhriyah, 2019). Kawasan Tembalang merupakan salah satu daerah di Kota Semarang yang berkembang karena adanya kawasan pendidikan sebagai pusat kegiatan baru dan ditandai dengan banyaknya mahasiswa sebagai pendatang. Berdasarkan data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang hingga periode Desember 2021, jumlah penduduk Kecamatan Tembalang mencapai 186.690 jiwa atau 11,06% dari total penduduk di Kota Semarang, sekaligus menjadi urutan kedua kecamatan dengan jumlah penduduk terbanyak di Kota Semarang (Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, 2021).

Hal ini secara umum akan mendorong pertumbuhan aktivitas ekonomi melalui munculnya peluang-peluang usaha yang sesuai dengan sasaran konsumen yang potensial. Fenomena ini juga bisa mendorong pembangunan infrastruktur seperti fasilitas umum dan fasilitas sosial. Modernisasi gaya hidup yang terjadi menunjukkan bahwa orang-orang suka menghabiskan waktu di kafe untuk melepas penat, mengerjakan tugas, pertemuan bisnis, atau sekedar berkumpul dengan kerabat dan keluarga (Prillyana, 2017: 2). Seiring dengan berkembangnya kawasan Tembalang melalui banyaknya pendatang dan juga adanya perubahan gaya hidup modern, bisnis *Coffee Shop* juga berkembang dengan pesatnya. Berdasarkan hasil listing dan observasi lapangan, terdapat setidaknya 55 *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang. Salah satu pemicu pesatnya pertumbuhan *Coffee Shop* khususnya di kawasan Tembalang adalah tingginya minat mahasiswa terhadap produk, fasilitas, dan suasana yang ditawarkan oleh *Coffee Shop*. Salah satu faktor pemicu persaingan usaha adalah sasaran pasar yang hampir sama, selain itu letak *Coffee Shop* yang berdekatan juga merupakan faktor lain pemicu persaingan usaha yang ketat. Manajemen yang kecil dan sumber daya manusia yang terbatas menjadikan pengelolaan dan operasional *Coffee Shop* belum berjalan optimal dan konsisten. Fenomena-fenomena ini yang mendasari pentingnya perencanaan strategi usaha yang tepat dan efektif serta dapat mengimplementasikannya secara optimal. Berdasarkan pada perlunya penentuan strategi pengembangan bisnis, Matriks *External Factor Evaluation* atau yang selanjutnya disebut Matriks EFE dan Matriks *Internal Factor Evaluation* yang selanjutnya disebut Matriks IFE

dapat menjadi alternatif yang efektif untuk mengidentifikasi faktor eksternal dan internal kunci suatu usaha. Melalui identifikasi faktor internal dan eksternal, dapat diketahui posisi usaha saat ini sehingga dapat ditentukan strategi bisnis yang tepat untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan posisi usaha dalam persaingan pasar. Posisi usaha dapat ditentukan dengan Matriks *Internal External* (Matriks IE) yang didasarkan oleh penentuan faktor eksternal dan internal kunci pada Matriks IFE dan EFE. Selanjutnya lingkungan internal dan eksternal tersebut dapat dipertimbangkan dalam analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis SWOT akan mengidentifikasi berbagai aspek secara sistematis dengan mengoptimalkan kekuatan dan peluang, serta secara bersamaan juga meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2005: 18-19). Melalui analisis SWOT akan dikembangkan strategi-strategi dengan berpijak pada faktor eksternal dan internal yang ada, kemudian akan ditentukan strategi prioritas dengan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Berdasarkan permasalahan diatas, dilakukan penelitian dengan judul “Perumusan Strategi Usaha Menggunakan IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM (Studi Kasus pada *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang, Kota Semarang)”.

KAJIAN LITERATUR

Strategi

Strategi merupakan cara-cara yang berkaitan dengan adanya pelaksanaan gagasan atau perencanaan serta implementasi melalui kegiatan-kegiatan yang berada dalam kurun waktu tertentu (Putra, 2017: 400-401). Istilah strategi juga dapat diartikan sebagai rencana berskala besar dan berorientasi jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan (Pearce II & Robinson, 2016: 4). Menurut David & David (2016: 127) alternatif strategi usaha dapat dikelompokkan dalam 11 tindakan sebagai berikut: 1 Integrasi ke Depan, melibatkan perolehan kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas distributor dan peritel. 2 Integrasi ke belakang, strategi mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pemasok perusahaan. 3 Integrasi horizontal, mengacu pada strategi kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pesaing. 4 Penetrasi pasar, berusaha mencari pembagian pasar yang meningkat untuk produk atau jasa saat ini melalui usaha pemasaran yang lebih baik. 5 Pengembangan pasar, melibatkan pengenalan produk atau jasa baru ke area geografis yang baru. 6 Pengembangan produk, strategi peningkatan penjualan untuk meningkatkan produk atau jasa saat ini atau mengembangkan yang baru. 7 Diversifikasi terkait, melakukan penambahan produk atau jasa yang baru namun tetap terkait. 8 Diversifikasi tidak terkait, melakukan penambahan produk atau jasa yang baru namun tidak terkait. 9 Pengurangan, dilakukan dengan mengelompokkan lewat pengurangan biaya dan asset untuk mengembalikan penurunan penjualan dan laba. 10 Pelepasan, menjual divisi atau bagian dari suatu usaha. 11 Likuidasi, menjual aset perusahaan atas nilai nyata aset tersebut.

Manajemen Strategi

Manajemen strategik merupakan seni dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi tindakan yang dibuat organisasi dalam mencapai tujuannya. Manajemen strategik berfokus pada usaha guna mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, penciptaan, penelitian serta pengembangan, dan sistem data komputer untuk meraih tujuan organisasi (David & David, 2016: 3). Menurut Kuncoro (2005: 8) inti dari manajemen strategik adalah untuk mempelajari mengapa perusahaan harus mempunyai kinerja yang lebih unggul dari pesaingnya.

Perumusan Strategi

Teknik perumusan strategi menurut David & David (2016: 169) bisa diintegrasikan ke dalam tiga kerangka kerja pembuatan keputusan. Kerangka kerja ini dapat membantu untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi dalam semua tipe dan ukuran usaha. Adapun kerangka kerja analitis formulasi strategi adalah sebagai berikut: 1. Tahap input, terdiri

dari Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), dan *Competitive Profile Matrix* (CPM). Informasi yang dihasilkan dari matriks-matriks ini memberi input dasar untuk tahap pencocokan dan tahap keputusan (David & David, 2016: 170). 2. Tahap pencocokan, David & David (2016: 170) menyatakan bahwa strategi didefinisikan sebagai pencocokan antara sumber daya internal dan kemampuan yang dimiliki organisasi dengan kesempatan serta risiko yang diciptakan oleh lingkungan eksternalnya. Dalam tahap pencocokan terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan, yaitu Matriks *Strengths-Weakness-Opportunity-Threat* (SWOT), Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks *Internal External* (IE), dan Matriks *Grand Strategy*. 3. Tahap keputusan, David & David (2016: 184-185) menyatakan bahwa setelah beberapa strategi dihasilkan dari analisis pada tahap pencocokan selanjutnya dapat dibuat daftar opsi alternatif yang layak. Teknik analitis yang dapat digunakan untuk memperoleh daftar prioritas dengan menentukan daya tarik relatif atas tindakan alternatif yang sesuai adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Lainatussifa *et al.* (2018: 33) menjelaskan bahwa Matriks EFE dan IFE bertujuan untuk membandingkan dua faktor yang dimiliki perusahaan berdasarkan pengaruhnya secara berpasangan. Berdasarkan David & David (2016: 65) Matriks EFE memungkinkan penyusunan strategi mengidentifikasi dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. David & David (2016: 111) juga menyatakan bahwa Matriks IFE adalah perangkat perumusan strategi yang dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama fungsi-fungsi perusahaan.

Matriks *Internal External* (IE) dan *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT)

David & David (2016: 181) menjelaskan bahwa matriks IE memposisikan perusahaan dalam tampilan 9 sel, yaitu: 1 Posisi pada sel I, II, IV dijelaskan sebagai “tumbuh dan dibangun”, strategi yang sesuai adalah strategi intensif atau integratif. 2 Posisi pada sel III, V, VII dapat dikelola dengan strategi “ditahan dan dijaga”, yaitu melalui penetrasi pasar dan pengembangan produk. 3 Posisi pada sel VI, VIII, IX sesuai dengan strategi panen atau divestasi. Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha dengan berpijak pada aspek internal serta eksternal yang ada dan disesuaikan dengan posisi usaha saat ini (Baba *et al.*, 2019: 120). Matriks SWOT ialah alat yang mendukung manajer mengembangkan 4 tipe strategi, yaitu strategi SO (*Strength-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strength-Threats*), serta strategi WT (*Weakness-Threats*).

***Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)**

David & David (2016: 184) menyatakan bahwa matriks QSPM dapat digunakan untuk memilih dan mengevaluasi strategi yang terbaik dan sesuai dengan lingkungan eksternal dan juga internal yang dimiliki perusahaan. QSPM menggunakan informasi pada tahap input untuk mengevaluasi secara objektif strategi alternatif yang telah diidentifikasi pada tahap pencocokan (Anggadwita *et al.*, 2019: 691).

Coffee Shop

Coffee Shop adalah tempat yang menyediakan berbagai jenis kopi dan minuman non alkohol lainnya, serta berbagai jenis menu makanan dalam suasana santai, tempat yang nyaman, desain interior yang khas dan elegan, dan dilengkapi dengan *wifi*, alunan musik, televisi, atau bacaan serta pelayanan yang ramah (Muawanah, 2019: 33-34), sedangkan Marsum AW (dalam Prillyana, 2017: 3) menyatakan bahwa *Coffee Shop* adalah salah satu jenis restoran yang menyediakan makanan dan minuman dengan sistem pelayanan *American Service*, yaitu

penyajian dengan cara cepat dan makanan sudah diporsikan dalam suatu piring atau disebut juga “Ready on the Plate”.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Secara harfiah penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk mendeskripsikan situasi atau kejadian dari akumulasi data dasar dalam cara deskriptif (Suryabrata, 2014: 76). Salah satu jenis penelitian deskriptif adalah studi kasus yang merupakan metode menghimpun dan mengkaji data berkenaan dengan kasus yang biasanya terdapat masalah atau hambatan (Sukmadinata, 2007: 77), sedangkan pendekatan kualitatif cenderung memandang realita di sekeliling yang terdiri atas konsep yang diciptakan manusia untuk memahami fenomena yang terjadi dan menggunakan peneliti sebagai alat untuk mencapai kesimpulan (Efferin *et al.*, 2004: 24). Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif yang meliputi gambaran umum kondisi *Coffee Shop*, informasi mengenai proses produksi dan operasi, serta faktor internal dan eksternal dari *Coffee Shop* serta data kuantitatif berupa hasil penilaian kuesioner *Coffee Shop*. Data yang digunakan bersumber dari data primer yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan hasil penilaian kuesioner *Coffee Shop*. Sugiyono (2014: 50) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, suatu permasalahan yang diteliti dan hasil kajiannya dapat ditransferkan pada kondisi sosial yang mempunyai kesamaan dengan kondisi sosial yang menjadi bahan penelitian, sehingga populasi dalam penelitian ini adalah *Coffee Shop* yang berada di Kecamatan Tembalang, Semarang yang mempunyai kesamaan dengan kriteria atau pembatasan masalah. Berdasarkan hasil listing dan observasi lapangan terdapat 55 *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang. Teknik listing menurut Nursiyono (2017: 35) adalah mendaftar satu per satu unit yang berada dalam populasi sebagai bahan pertimbangan penentuan sampel yang akan diteliti. Moleong (2002: 165) menyatakan bahwa teknik sampling dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul. Oleh karena itu, sampel acak tidak digunakan pada penelitian kualitatif, melainkan digunakan sampel bertujuan atau *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut: 1 *Coffee Shop* telah beroperasi lebih dari satu tahun. 2 *Coffee Shop* menyediakan jenis produk yang sama, yaitu produk minuman kopi, minuman non kopi, dan makanan.

Berdasarkan kriteria tersebut, kemudian ditentukan jumlah sampel menggunakan teknik *incidental sampling*. Pada penelitian ini sampel yang diambil berjumlah 6 *Coffee Shop* yang terletak di Kecamatan Tembalang, Kota Semarang dan memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Daftar 6 *Coffee Shop* tersebut disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1. Daftar Sampel Penelitian

No	Nama <i>Coffee Shop</i>	Alamat
1.	Ngunjuk Kopi	Jl. Mulawarman V No. 7, Kramas
2.	Dhadhu Board Game Café	Jl. Timoho Raya No. 18, Bulusan
3.	Kastem Coffee & Space	Jl. Banjarsari Selatan No. 46, Tembalang
4.	Lokatara Kahwa	Jl. Banjarsari Selatan No. 30A, Bulusan
5.	Kofinary Tembalang	Jl. Banjarsari Selatan, Bulusan
6.	Resonate Coffee & Space	Jl. Fatmawati No. 177, Kedungmundu

Sumber: Data diolah (2022)

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode sebagai berikut: 1. Wawancara, teknik pengumpulan data dengan metode survey dengan daftar pertanyaan yang diberikan kepada subjek penelitian secara lisan (Indriantoro & Supomo, 2002: 152). Wawancara dilakukan kepada masing-masing pemilik atau manajer dari *Coffee Shop* yang menjadi sampel dalam penelitian ini. 2. Kuesioner, teknik pengambilan data yang memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan secara tertulis dan sistematis (Indriantoro & Supomo, 2002: 154). Kuesioner yang diberikan dalam penelitian ini berisi

penilaian masing-masing narasumber terhadap faktor-faktor internal dan eksternal *Coffee Shop*. 3. Observasi, Indriantoro & Supomo (2002: 157) menjelaskan bahwa observasi adalah kegiatan pencatatan pola perilaku tanpa adanya komunikasi terhadap subyek (orang), obyek (benda), atau kejadian. Observasi dilakukan pada masing-masing sampel untuk mengumpulkan data berkaitan dengan kondisi usaha secara terperinci serta faktor internal dan eksternal masing-masing *Coffee Shop*.

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan alat bantu analisis yang terdiri dari tiga tahapan yaitu sebagai berikut (Damariyanti *et al.*, 2021: 230-231): Tahap input data, meliputi: a. Penentuan faktor-faktor kunci yang terdiri dari aspek sumber daya usaha, pemasaran, keuangan, dan produksi untuk faktor internal serta aspek persaingan, pemasok, pelanggan, teknologi, sosial budaya, dan ekonomi untuk faktor eksternal. b. Pembobotan pada matriks IFE dan EFE, Baroto & Purbohadiningrat (dalam Anggadwita *et al.*, 2019: 692) menyatakan bahwa pembobotan diperoleh dengan membagi skor kepentingan dengan jumlah nilai skor kepentingan secara keseluruhan yang dirumuskan sebagai berikut:

a. Pemberian nilai rating pada matriks IFE dan EFE, rating dimulai dari 1–4, di mana 4 = respons bagus; 3 = respons di atas rata-rata; 2 = respons rata-rata; 1 = respons di bawah rata-rata. b. Penentuan skor, didapatkan dengan mengalikan bobot dan rating. Jika total skor lebih dari 2,5 maka suatu usaha dianggap efektif mengendalikan faktor-faktor yang berpengaruh. Tahap pencocokan, meliputi: a. Menentukan posisi usaha menggunakan matriks IE, didasarkan oleh skor total tertimbang Matriks EFE dan IFE. b. Menentukan alternatif strategi menggunakan matriks SWOT dengan berpijak pada aspek eksternal serta internal yang telah ditentukan. Tahap keputusan, melalui penentuan prioritas strategi menggunakan QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Faktor internal dari *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang ditinjau berdasarkan 4 aspek yang meliputi:

1. Aspek sumber daya usaha, dapat meliputi aset berwujud seperti fasilitas produksi, sarana fisik yang digunakan, dan peralatan penunjang usaha, aset tak berwujud seperti merek, reputasi perusahaan, dan moral organisasi, sumber daya manusia dan aktivitas yang terkait dengan pengelolaannya, serta kapabilitas organisasi. 2. Aspek pemasaran, Kuncoro (2005: 48) menyatakan bahwa kegiatan pemasaran diasosiasikan dengan pembelian produk sebagai proses interaksi yang saling menguntungkan. 3. Aspek keuangan, dapat menjadi indikator keberhasilan usaha salah satunya melalui analisis data pendapatan yang diperoleh (Yoman, 2021: IV-1). 4. Aspek produksi, aktivitas produksi adalah segala yang berhubungan dengan proses pengubahan input menjadi produk jadi (Kuncoro, 2005: 48).

Faktor internal akan diklasifikasikan menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) sebagai berikut:

Tabel 2. Identifikasi Faktor Internal *Coffee Shop*

Aspek	Kekuatan (<i>strengths</i>)	Kelemahan (<i>weaknesses</i>)
Sumber Daya Usaha	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lamanya usia usaha <i>Coffee Shop</i> 2. Mempunyai program pelatihan karyawan 3. Memiliki sistem rekrutmen yang jelas 4. Menyediakan fasilitas penunjang seperti AC, wifi, Musholla, Sound, dan stopkontak. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan kapasitas meja 2. Keterbatasan lahan parkir 3. Terdapat rangkap posisi pada karyawan
Pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan <i>digital marketing</i> melalui medial sosial dan <i>merchant</i> pembelian <i>online</i> 2. Menjalankan kegiatan promosi yang efektif melalui media sosial, pemberian potongan harga, dan paket <i>bundling</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk belum mempunyai <i>merk/brand</i> sendiri
Kuangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembukuan dan pembuatan laporan penjualan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagian keuangan tidak terpisah dari bagian lainnya 2. Tidak terdapat anggaran/target penjualan secara jelas
Produksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan kualitas produk 2. Menggunakan alat produksi modern. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak bermitra dengan petani kopi

Sumber: Data diolah (2022)

Faktor eksternal dari *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang ditinjau berdasarkan 6 aspek yaitu aspek persaingan, pemasok, pelanggan, teknologi, sosial budaya, dan ekonomi. Faktor eksternal akan diklasifikasikan menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) sebagai berikut:

Tabel 3. Identifikasi Faktor Eksternal *Coffee Shop*

Aspek	Peluang (<i>opportunity</i>)	Ancaman (<i>threats</i>)
Persaingan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya usaha sejenis dapat membentuk pasar dan sebagai tolok ukur 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat persaingan yang tinggi 2. Penurunan penjualan karena adanya pesaing baru
Pemasok	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pemasok tetap 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kendala dalam memperoleh bahan baku
Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Loyalitas pelanggan 2. Minat pelanggan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya komplain dan ketidakpuasan pelanggan
Teknologi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan dan penggunaan teknologi modern seperti mesin kopi, aplikasi keuangan, sistem pembayaran, dan media sosial 	
Sosial Budaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tren <i>Coffee Shop</i> yang menjadi gaya hidup 2. Respon masyarakat yang mendukung 	
Ekonomi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga bahan baku yang terjangkau 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga bahan baku dapat terpengaruh isu ekonomi

Aspek	Peluang (<i>opportunity</i>)	Ancaman (<i>threats</i>)
		2. Pengaruh kebijakan pemerintah yang berubah-ubah

Sumber: Data diolah (2022)

Matriks IFE dan Matriks EFE

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dibuat sebagai tahap input untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal yang menjadi kunci dalam penentuan strategi usaha, dalam penelitian ini adalah *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang, Kota Semarang. Berdasarkan hasil pembobotan dan penilaian yang telah dilakukan, maka dibuat Matrik IFE *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. Matriks IFE *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Total
Kekuatan				
1.	Lamanya usia usaha <i>Coffee Shop</i>	0,059	3	0,177
2.	Mempunyai program pelatihan karyawan	0,059	4	0,236
3.	Memiliki sistem rekrutmen yang jelas	0,075	3	0,225
4.	Menyediakan fasilitas penunjang seperti AC, <i>Wifi</i> , <i>Musholla</i> , <i>Sound</i> , dan <i>Stopkontak</i>	0,075	3	0,225
5.	Melakukan <i>Digital Marketing</i> melalui media sosial dan <i>merchant</i> pembelian <i>online</i>	0,078	4	0,312
6.	Menjalankan kegiatan promosi yang efektif melalui media sosial, pemberian potongan harga, dan paket <i>bundling</i>	0,078	3	0,234
7.	Melakukan pembukuan dan pembuatan laporan penjualan	0,073	3	0,219
8.	Memperhatikan kualitas produk	0,070	4	0,280
9.	Menggunakan alat produksi modern	0,067	3	0,201
Kelemahan				
1.	Keterbatasan kapasitas meja	0,073	2	0,146
2.	Keterbatasan lahan parkir	0,053	2	0,106
3.	Terdapat rangkap posisi pada karyawan	0,047	1	0,047
4.	Produk belum mempunyai <i>merk/brand</i> sendiri	0,053	1	0,053
5.	Bagian keuangan tidak terpisah dari bagian lainnya	0,050	1	0,050
6.	Tidak terdapat anggaran/target penjualan yang jelas	0,056	2	0,112
7.	Tidak bermitra dengan petani kopi	0,034	2	0,068
Total				2,691

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan Matriks IFE pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa faktor-faktor internal *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang mempunyai total skor sebesar 2,691. Hal ini menunjukkan bahwa *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang dapat memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan karena memiliki posisi internal yang kuat. Kekuatan yang memiliki peran terbesar adalah adanya *Digital Marketing* yang dilakukan melalui media sosial dan *merchant* pembelian *online* dengan skor 0,312. Hal ini harus dimanfaatkan sebaik mungkin oleh *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang. Dalam Matriks IFE tersebut juga terlihat kelemahan terbesar dengan skor 0,146; yaitu keterbatasan kapasitas meja. Faktor kelemahan yang dapat menghambat operasional usaha harus sebisa mungkin dihindari dengan pemanfaatan kekuatan dan peluang yang dimiliki *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang.

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk mengidentifikasi faktor eksternal yang menjadi kunci dalam penentuan strategi usaha, meliputi aspek persaingan, pemasok, pelanggan, teknologi, sosial budaya, dan ekonomi. Berdasarkan hasil pembobotan dan penilaian yang telah dilakukan, maka dibuat Matriks EFE *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 5. Matriks EFE *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang

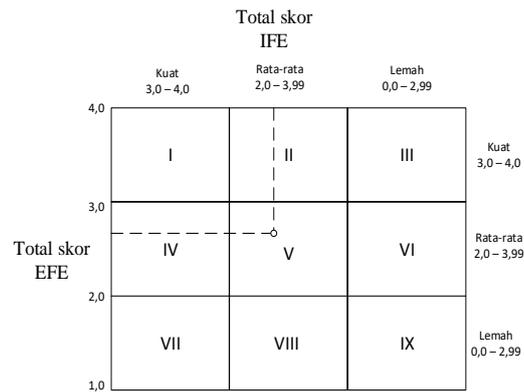
No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Total
Peluang				
1.	Adanya usaha sejenis dapat membentuk pasar dan sebagai tolok ukur	0,065	3	0,195
2.	Adanya pemasok tetap	0,068	3	0,204
3.	Loyalitas pelanggan	0,085	4	0,340
4.	Minat pelanggan	0,081	3	0,243
5.	Perkembangan dan penggunaan teknologi modern seperti mesin kopi, aplikasi keuangan, sistem pembayaran, dan sosial media	0,068	3	0,204
6.	Tren <i>Coffee Shop</i> yang menjadi gaya hidup	0,075	3	0,225
7.	Respon masyarakat yang mendukung	0,075	2	0,150
8.	Harga bahan baku yang terjangkau	0,072	2	0,144
Ancaman				
1.	Tingkat persaingan yang tinggi	0,078	4	0,312
2.	Penurunan penjualan karena adanya pesaing baru	0,062	3	0,186
3.	Adanya kendala dalam memperoleh bahan baku	0,059	3	0,177
4.	Adanya komplain dan ketidakpuasan pelanggan	0,068	3	0,204
5.	Harga bahan baku dapat terpengaruh isu ekonomi	0,075	2	0,150
6.	Pengaruh kebijakan pemerintah yang berubah-ubah	0,068	2	0,136
Total				2,870

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan Matriks EFE pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa faktor-faktor eksternal *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang mempunyai total skor tertimbang sebesar 2,870. Hal ini menunjukkan bahwa *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang telah merespon dengan baik adanya peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, sehingga perusahaan harus dapat memanfaatkan peluang secara efektif untuk dapat menghadapi adanya ancaman. Peluang yang memiliki peran terbesar adalah loyalitas pelanggan dengan skor 0,340. Faktor tersebut harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang. Dalam Matriks EFE juga terlihat ancaman terbesar dengan skor 0,312; yaitu tingkat persaingan yang tinggi. Faktor ancaman yang dapat menghambat operasional usaha harus sebisa mungkin dihadapi dengan pemanfaatan kekuatan dan peluang yang dimiliki *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang.

Matriks IE dan Matriks SWOT

Matriks IE merupakan salah satu dari tahap pencocokan untuk menentukan posisi usaha yang didasarkan pada skor Matriks IFE dan EFE. Matriks IE dibuat dengan skor Matriks IFE ditempatkan pada sumbu X dan skor Matriks EFE ditempatkan pada sumbu Y. Berdasarkan identifikasi faktor internal dan eksternal menggunakan Matriks IFE dan EFE, maka diperoleh total skor untuk Matriks IFE sebesar 2,691 dan untuk Matriks EFE sebesar 2,870, sehingga Matriks IE dapat disusun seperti yang terlihat dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 1 Matriks IE *Coffee Shop*
Sumber: Data diolah (2022)

Dari Gambar 1 dapat dilihat bahwa *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang menempati kuadran V, yaitu “ditahan dan dijaga” sehingga strategi yang sesuai adalah: 1. Penetrasi pasar yaitu strategi yang bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang melalui kegiatan pemasaran yang lebih intensif. *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang sudah melakukan kegiatan pemasaran melalui media sosial, maka hal ini dapat ditingkatkan melalui pembuatan konten secara terjadwal mengenai isi konten dan waktu pengunggahannya. 2. Pengembangan produk yaitu strategi yang dapat dilakukan untuk memperbaiki produk yang sudah ada atau membuat produk baru untuk meningkatkan kinerja usaha. Dalam hal ini *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang dapat melakukan evaluasi terhadap produk-produk yang sudah ada dan minat pelanggan terhadap masing-masing produk. *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang juga dapat mengembangkan produk baru berdasarkan minat pasar yang ada. Matriks SWOT digunakan sebagai alat yang mendukung untuk pengembangan 4 tipe strategi yang dapat diterapkan *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang. Matriks SWOT dibuat dengan mempertemukan faktor kunci internal dan eksternal untuk merumuskan strategi usaha *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang sebagai berikut:

Tabel 6. Matriks SWOT *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang

<p>Internal</p> <p style="text-align: right;">Eksternal</p>	<p>STRENGTHS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lamanya usia usaha <i>Coffee Shop</i> 2. Mempunyai program pelatihan karyawan 3. Memiliki sistem rekrutmen yang jelas 4. Menyediakan fasilitas penunjang seperti AC, wifi, musholla, <i>sound</i>, dan stopkontak 5. Melakukan <i>digital marketing</i> melalui media sosial dan <i>merchant</i> pembelian <i>online</i> 6. Menjalankan kegiatan promosi yang efektif melalui media sosial, pemberian potongan harga, dan paket bundling 7. Melakukan pembukuan dan pembuatan laporan penjualan 8. Memperhatikan kualitas produk 9. Menggunakan alat produksi modern 	<p>WEAKNESSES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan kapasitas meja 2. Keterbatasan lahan parkir 3. Terdapat rangkap posisi pada karyawan 4. Produk belum mempunyai <i>merk/brand</i> sendiri 5. Bagian keuangan tidak terpisah dari bagian lainnya 6. Tidak terdapat anggaran/target penjualan secara jelas 7. Tidak bermitra dengan petani kopi
<p>OPPORTUNITIES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya usaha sejenis dapat membentuk pasar dan sebagai tolok ukur 2. Adanya pemasok tetap 3. Loyalitas pelanggan 4. Minat pelanggan 5. Perkembangan dan penggunaan teknologi modern seperti mesin kopi, aplikasi keuangan, sistem pembayaran, dan media sosial 6. Tren <i>Coffee Shop</i> yang menjadi gaya hidup 7. Respon masyarakat yang mendukung 8. Harga bahan baku yang terjangkau 	<p>STRATEGI S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kegiatan pemasaran untuk memperkenalkan produk dan usaha <i>Coffee Shop</i> dengan melibatkan pelanggan (S5, S6, O1, O3, O4, O5, O6, O7) 2. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan melalui penyediaan layanan pengaduan kritik dan saran, serta melibatkan pelanggan dalam uji coba produk (S1, S8, O3, O4, O6) 3. Menjaga kualitas dan konsistensi rasa produk serta melakukan inovasi produk melalui kerja sama dengan pemasok agar produk tetap sesuai dengan minat pelanggan (S8, O2, O4, O8) 	<p>STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki kualitas manajemen agar rangkap posisi pada karyawan dapat berjalan efektif dan tidak terjadi tumpang tindih tugas atau perkerjaan (W3, W5, O1, O4, O6) 2. Meningkatkan kerja sama dengan pemasok biji kopi dan bahan baku lainnya (W7, O2)
<p>THREATS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat persaingan yang tinggi 2. Penurunan penjualan karena adanya pesaing baru 3. Adanya kendala dalam memperoleh bahan baku 4. Adanya komplain dan ketidakpuasan pelanggan 5. Harga bahan baku dapat terpengaruh isu ekonomi 6. Pengaruh kebijakan pemerintah yang berubah-ubah 	<p>STRATEGI S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengantisipasi kenaikan harga dan ketersediaan bahan baku dengan menyesuaikan harga produk yang ditawarkan (S8, T3, T5) 2. Memberikan pelatihan kepada karyawan mengenai handling complain dan pelayanan terhadap pelanggan (S2, T1, T4) 3. Meningkatkan kegiatan promosi melalui potongan harga dan paket bundling (S6, T1, T2) 	<p>STRATEGI W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki infrastruktur penunjang dalam operasional usaha (W1, W2, T1, T2, T4) 2. Aktif dalam mencari informasi dan mengikuti perkembangan industri <i>Coffee Shop</i> (W1, W2, W7, T1, T5, T6)

Sumber: Data diolah (2022)

QSPM

Tahap akhir dalam perumusan strategi adalah tahap keputusan dengan QSPM. QSPM dibuat dengan faktor-faktor kunci dari Matriks IFE dan EFE ditempatkan pada kolom paling kiri, kemudian diikuti oleh bobot masing-masing faktor. Baris teratas QSPM terdiri atas alternatif strategi yang telah dibuat pada Matriks SWOT, kemudian masing-masing strategi dihitung nilai *Attractive Score* (AS) dan *Total Attractive Score* (TAS) dengan hasil sebagai berikut: 1. Strategi 3 (Strategi SO): Menjaga kualitas dan konsistensi rasa produk serta melakukan inovasi produk melalui kerja sama dengan pemasok agar produk tetap sesuai dengan minat pelanggan, dengan TAS sebesar 6,382. 2. Strategi 1 (Strategi SO): Meningkatkan kegiatan pemasaran untuk memperkenalkan produk dan usaha *Coffee Shop* dengan melibatkan pelanggan, dengan TAS sebesar 6,238. 3. Strategi 8 (Strategi ST): Meningkatkan kegiatan promosi melalui potongan harga dan paket *bundling*, dengan TAS sebesar 6,215. 4. Strategi 10 (Strategi WT): Aktif dalam mencari informasi dan mengikuti perkembangan industri *Coffee Shop*, dengan TAS sebesar 6,183. 5. Strategi 9 (Strategi WT): Memperbaiki infrastruktur penunjang dalam operasional usaha, dengan TAS sebesar 6,050. 6. Strategi 6 (Strategi ST): Mengantisipasi kenaikan harga dan ketersediaan bahan baku dengan menyesuaikan harga produk yang ditawarkan, dengan TAS sebesar 6,046. 7. Strategi 2 (Strategi SO): Menjaga hubungan baik dengan pelanggan melalui penyediaan layanan pengaduan kritik dan saran, serta melibatkan pelanggan dalam uji coba produk, dengan TAS sebesar 6,038. 8. Strategi 5 (Strategi WO): Meningkatkan kerja sama dengan pemasok biji kopi dan bahan baku lainnya, dengan TAS sebesar 5,984. 9. Strategi 4 (Strategi WO): Memperbaiki kualitas manajemen agar rangkap posisi pada karyawan dapat berjalan efektif dan tidak terjadi tumpang tindih tugas atau perkerjaan, dengan TAS sebesar 5,968. 10. Strategi 7 (Strategi ST): Memberikan pelatihan kepada karyawan mengenai *handling complain* dan pelayanan terhadap pelanggan, dengan TAS sebesar 5,922.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa faktor internal kunci pada *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang, Kota Semarang dapat diidentifikasi dari aspek sumber daya usaha, pemasaran, keuangan, dan produksi, sedangkan faktor eksternal kunci diidentifikasi dari aspek pesaing, teknologi, sosial budaya, ekonomi, pemasok, dan pelanggan. Berdasarkan hasil identifikasi tersebut dihasilkan Matriks IFE dengan skor tertimbang sebesar 2,691 dan skor tertimbang Matriks EFE sebesar 2,870. Hal ini menunjukkan bahwa *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang mempunyai faktor internal yang kuat dan telah memberikan respon yang baik terhadap faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang ada. Berdasarkan Matriks IE yang telah dibuat, posisi usaha *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang, Kota Semarang berada pada kuadran V yaitu “Ditahan dan Dijaga”, sehingga strategi yang dapat diterapkan meliputi strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Melalui Matriks SWOT dapat dikembangkan 10 alternatif strategi, kemudian hasil analisis dengan QSPM menunjukkan prioritas alternatif strategi pertama adalah menjaga kualitas dan konsistensi rasa produk serta melakukan inovasi produk melalui kerja sama dengan pemasok agar produk tetap sesuai dengan minat pelanggan, dengan TAS sebesar 6,382. Kemudian diurutkan kedua adalah peningkatan kegiatan pemasaran untuk memperkenalkan produk dan usaha *Coffee Shop* dengan melibatkan pelanggan, dengan TAS sebesar 6,238; dan urutan ketiga yaitu strategi peningkatan kegiatan promosi melalui potongan harga dan paket *bundling*, dengan TAS sebesar 6,215.

Saran

Bagi *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan mengenai alternatif strategi yang tepat untuk dapat diterapkan. Alternatif strategi yang tepat sesuai dengan kondisi *Coffee Shop* di Kecamatan Tembalang adalah menjaga kualitas dan konsistensi rasa produk serta melakukan inovasi produk melalui kerja sama dengan pemasok agar produk tetap sesuai dengan minat pelanggan, meningkatkan kegiatan pemasaran untuk memperkenalkan produk dan usaha *Coffee Shop* dengan melibatkan pelanggan, serta peningkatan kegiatan promosi melalui potongan harga dan paket *bundling*. Penelitian mendatang diharapkan dapat dilakukan perluasan dalam alat analisis yang digunakan seperti CPM (*Competitive Profile Matrix*) pada tahap input dan dapat melibatkan pihak eksternal seperti pelanggan atau pemasok dalam mengumpulkan informasi dan data, sehingga dapat menambah hasil penilaian dari perspektif berbagai pihak.

REFERENSI

- Anggadwita, G., Fitria, S. E., & Suyono, R. E. (2019). Strategy Development for Creating Competitive Advantages in Small and Medium Industries (SMIs). *Journal of Applied Management Vol. 17.4. Desember*, 688-696.
- Baba, R., Baruwadi, M. H., & Boekoesoe, Y. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi D'philocoffee di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Jurnal Agrinesia Vol. 3.2. Maret*, 116-124.
- Damariyanti, K. L., Hartiati, A., & Yoga, I. W. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi "Kandera Coffee" Denpasar Bali menggunakan Metode SWOT dan QSPM. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Agroindustri Vol. 9.2. Juni*, 228-237.
- David, F. R., & David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. (2021, Desember). *Jumlah Penduduk Kota Semarang*. Retrieved from [dispendukcapil.semarangkota.go.id](https://www.dispendukcapil.semarangkota.go.id/statistik/jumlah-penduduk-kota-semarang/2021-12-08): <https://www.dispendukcapil.semarangkota.go.id/statistik/jumlah-penduduk-kota-semarang/2021-12-08>.
- Efferin, S., Darmaji, S. H., & Tan, Y. (2004). *Metode Penelitian untuk Akuntansi: Sebuah Pendekatan Praktis*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis: untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kuncoro, M. (2005). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Lainatussifa, Muhib, A., & Soeyatno, R. F. (2018). Strategi Pengembangan Usaha Cake Buah Naga sebagai Ikon Oleh-Oleh Asli Batam (Studi Kasus: CV. Aroma Cake Buah Naga, Batam). *Jurnal Agribisnis Vol. 12.1. Juni*, 32-41.
- Moleong, L. J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muawanah, I. (2019). Fenomena Maraknya Coffee Shop sebagai Gejala Gaya Hidup Anak Muda di Kota Metro (Studi pada Mahasiswa IAIN Metro). Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Metro: Lampung.



- Nursiyono, J. A. (2017). *Kompas Teknik Pengambilan Sampel*. Bogor: In Media.
- Pearce II, J. A., & Robinson, R. B. (2016). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prillyana, T. S. (2017). Perumusan Strategi untuk Meningkatkan Kinerja Coffe Shop XY. Skripsi. Universitas Katolik Parahyangan: Bandung.
- Putra, I. G. (2017). Analisis SWOT sebagai Strategi Meningkatkan Keunggulan pada UD Kacang Sari di Desa Tamblang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha Vol.9.2*, 397-406.
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suryabrata, S. (2014). *Metodologi Penelitian*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Toffin Indonesia. (2020, November). *Toffin Insight "2020 Brewing in Indonesia"*. Retrieved from insight.toffin.id: <https://insight.toffin.id/toffin-stories/toffin-indonesia-merilis-riset-2020-brewing-in-indonesia/>
- Yoman, C. (2021). Analisis Strategi Pengembangan Usaha dengan Menggunakan Metode SWOT (Studi Kasus pada Usaha Bobabox Bubble Tea). *Skripsi*. Medan, Sumatera Utara, Indonesia: Fakultas Teknik Universitas Sumatera Utara.
- Zuhriyah, D. A. (2019, Agustus). *Indutri Kedai Kopi Ditaksir Tumbuh 20% Tahun Ini*. Retrieved from [ekonomi.bisnis.com: https://ekonomi.bisnis.com/read/20190822/12/1139918/industri-kedai-kopi-ditaksir-tumbuh-20-tahun-ini](https://ekonomi.bisnis.com/read/20190822/12/1139918/industri-kedai-kopi-ditaksir-tumbuh-20-tahun-ini).