



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa**

Skripsi

Oleh

Janice Jahja Tjahjana

6081801007

Bandung

2023



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa**

Skripsi

Oleh

Janice Jahja Tjahjana

6081801007

Pembimbing

Yosefa, S.T., M.M.

Bandung

2023

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Janice Jahja Tjahjana  
Nomor Pokok : 6081801007  
Judul : Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Senin, 16 Januari 2023  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**


**Ketua sidang merangkap anggota**

Dian Sadeli, S.E., M.Ak.

: 

**Sekretaris**

Yosefa, S.T., M.M.

: 

**Anggota**

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil. :



Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Janice Jahja Tjahjana  
NPM : 6081801007  
Jurusan/Program Studi : Administrasi Bisnis Program Sarjana  
Judul : Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 4 Januari 2023



Janice Jahja Tjahjana

## ABSTRAK

Nama : Janice Jahja Tjahjana  
NPM : 6081801007  
Judul : Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa

---

Teman Lama Bahureksa merupakan kedai kopi yang berlokasi di Kota Bandung, Jawa Barat yang diperhadapkan dengan penurunan pendapatan, persaingan dengan kedai kopi sejenis, dan terbatasnya mobilitas akibat aturan pandemi Covid-19. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi oleh Teman Lama Bahureksa sebagai dasar perumusan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal untuk menghasilkan strategi bisnis yang tepat bagi Teman Lama Bahureksa.

Pada penelitian ini digunakan jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif. Adapun *tools* yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *Internal Value Chain* untuk analisis lingkungan internal, *STEEPLE* dan *Porter's Five Forces* untuk analisis lingkungan eksternal, matriks *IE* dan *SWOT* untuk analisis lingkungan internal dan eksternal, dan matriks *QSPM* untuk keputusan strategi.

Berdasarkan hasil identifikasi, terdapat 9 faktor internal dan 17 faktor eksternal yang mempengaruhi hasil perhitungan *IFE* senilai 2,96 dan *EFE* senilai 2,55. Berdasarkan identifikasi *CPM*, Teman Lama Bahureksa menempati urutan ketiga dibandingkan dua kompetitor utama yang diidentifikasi. Berdasarkan matriks *IE* dan *SWOT*, 7 alternatif strategi yang dapat diterapkan, yaitu melakukan ekspansi usaha, mengoptimalkan kegiatan promosi, mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan nilai produk dan layanan, melakukan inovasi produk dan layanan, melakukan kolaborasi dengan *brand* lokal, memberikan diskon, harga khusus, dan promo, dan menentukan kembali harga jual. Adapun alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh Teman Lama Bahureksa berdasarkan matriks *QSPM*, yaitu mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan nilai produk dan pelayanan.

Kata kunci: strategi bisnis, matriks *IFE*, matriks *EFE*, matriks *CPM*, matriks *IE*, matriks *SWOT*, matriks *QSPM*

## **ABSTRACT**

*Name* : Janice Jahja Tjahjana  
*Student ID* : 6081801007  
*Title* : *Business Strategy Analysis of Teman Lama Bahureksa*

---

*Teman Lama Bahureksa is a coffee shop located in the city of Bandung, West Java, which is faced with declining revenues, competition with similar coffee shops, and limited mobility due to the Covid-19 pandemic regulations. Thus, this study aims to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats that are owned and faced by Teman Lama Bahureksa as a basis for the formulation of internal environmental analysis and external environmental analysis to create the right business strategy for Teman Lama Bahureksa.*

*In this research, qualitative and quantitative research types are used. The tools used in this research are the Internal Value Chain for internal environmental analysis, STEEPLE and Porter's Five Forces for external environmental analysis, IE and SWOT matrix for internal and external environmental analysis, and QSPM matrix for strategic decisions.*

*Based on the identification results, there are 9 internal factors and 17 external factors that influence the results of the IFE calculation of 2.96 and EFE of 2.55. Based on CPM identification, Teman Lama Bahureksa ranks third compared to the two main competitors identified. Based on the IE and SWOT matrices, there are 7 alternative strategy formulations, namely expanding the business, optimizing promotional activities, maintaining and increasing the quality and value of products and services, innovating products and services, collaborating with local brands, providing discounts, special prices, and promos, and determine the selling price again. Based on the QSPM matrix, an alternative strategy that can be implemented by Teman Lama Bahureksa is to maintain and improve the quality and value of products and services.*

*Keywords: business strategy, IFE matrix, EFE matrix, CPM matrix, IE matrix, SWOT matrix, QSPM matrix*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa" dengan tujuan untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak Teman Lama Bahureksa untuk dapat bertahan, berkembang, dan bersaing. Penulis juga berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya. Penulis juga ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Mangadar Situmorang, Ph.D. selaku Rektor Universitas Katolik Parahyangan.
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan FISIP UNPAR.
3. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis.
4. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M. selaku dosen wali.
5. Ibu Yosefa, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan pemikirannya untuk membimbing penulis dalam menyusun skripsi sampai selesai.
6. Seluruh dosen Administrasi Bisnis Program Sarjana UNPAR yang telah memberikan ilmu, bimbingan, dan pelajaran kepada penulis selama 4 tahun ini.
7. *Owner* dan *store manager* pada Teman Lama Bahureksa yang membantu memberikan akses data-data yang diperlukan.
8. Keluarga, teman, dan sahabat yang senantiasa memberikan dukungan pada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, karena itu segala kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan skripsi ini.

Bandung, 4 Januari 2023  
Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Janice Jahja Tjahjana', enclosed in a light gray rectangular box.

Janice Jahja Tjahjana



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	i
<b>PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>BAB I PERMASALAHAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Objek Penelitian.....	9
<b>BAB II KERANGKA PENELITIAN DAN METODOLOGI</b>	
2.1 Teori dan Konsep.....	10
2.1.1 Strategi.....	10
2.1.2 Analisis Lingkungan.....	10
2.1.3 <i>Key Success Factors</i> dan <i>CPM</i> .....	21
2.1.4 Matriks <i>IE</i> .....	22
2.1.5 Matriks <i>SWOT</i> .....	28
2.1.6 Matriks <i>QSPM</i> .....	29
2.2 Penelitian Terdahulu.....	31
2.3 Kerangka Penelitian.....	33
2.4 Metodologi.....	34
2.4.1 Metode Penelitian.....	34
2.4.2 Instrumen Penelitian.....	35
2.4.3 Sumber Data dan Proses Pengumpulan Data.....	39
<b>BAB III HASIL TEMUAN</b>	
3.1 Analisis Lingkungan Internal Teman Lama Bahureksa.....	46
3.2 Analisis Lingkungan Eksternal Teman Lama Bahureksa.....	74
3.3 <i>Key Success Factors</i> dan Matriks <i>CPM</i> Teman Lama Bahureksa... 113	
3.4 Matriks <i>IE</i> Teman Lama Bahureksa.....	120
3.5 Matriks <i>SWOT</i> Teman Lama Bahureksa.....	123
3.6 Matriks <i>QSPM</i> Teman Lama Bahureksa.....	128
<b>BAB IV KESIMPULAN AKHIR DAN REKOMENDASI</b> .....	133
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	136
<b>LAMPIRAN</b> .....	139

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rincian Pendapatan Teman Lama Bahureksa Tahun 2021 dan 2022..	6
Tabel 2.1 Skor Posisi <i>IFE</i> dan <i>EFE</i> .....	23
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 2.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	35
Tabel 3.1 <i>Feeds</i> Teman Lama Bahureksa.....	56
Tabel 3.2 Program Diskon Teman Lama Bahureksa.....	61
Tabel 3.3 <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> untuk <i>Store Attendant</i> .....	67
Tabel 3.4 Waktu Pemesanan Bahan Baku oleh Teman Lama Bahureksa.....	73
Tabel 3.5 Matriks Evaluasi Faktor Internal Teman Lama Bahureksa .....	74
Tabel 3.6 Ancaman Pendetang Baru.....	84
Tabel 3.7 Kisaran Modal Usaha Kedai Kopi.....	85
Tabel 3.8 Diferensiasi Menu Makanan dan Minuman pada Teman Lama Bahureksa, Kocil, dan Naked Brown.....	86
Tabel 3.9 Daya Tawar Pemasok.....	89
Tabel 3.10 Jumlah Pemasok Teman Lama Bahureksa.....	89
Tabel 3.11 Ketergantungan Teman Lama Bahureksa pada Pemasok.....	91
Tabel 3.12 Daya Tawar Pembeli.....	96
Tabel 3.13 Nama Produk yang Berbeda dari Setiap Kedai Kopi.....	97
Tabel 3.14 <i>Rating</i> Pelanggan Teman Lama Bahureksa, Kocil Specialty Coffee, dan Naked Brown.....	98
Tabel 3.15 Ancaman Produk atau Jasa Pengganti.....	101
Tabel 3.16 Jumlah Produk Pengganti di Kota Bandung.....	102
Tabel 3.17 Lokasi Produk Pengganti di Kota Bandung.....	102
Tabel 3.18 Harga Produk Pengganti.....	105
Tabel 3.19 Pengukuran Persaingan dengan Kompetitor Sejenis.....	106
Tabel 3.20 Pesaing Utama Teman Lama Bahureksa.....	107
Tabel 3.21 Pesaing Teman Lama Bahureksa di Sekitar Jalan Bahureksa.....	107
Tabel 3.22 Pesaing Teman Lama Bahureksa di Kota Bandung.....	109
Tabel 3.23 Diferensiasi Produk dan Pelayanan.....	111
Tabel 3.24 <i>Range</i> Harga Produk Teman Lama Bahureksa, Kocil Specialty Coffee, dan Naked Brown.....	112
Tabel 3.25 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Teman Lama Bahureksa.....	112
Tabel 3.26 Peringkat Kategori <i>Key Success Factors</i> pada Teman Lama Bahureksa, Kocil Specialty Coffee, dan Naked Brown.....	114
Tabel 3.27 Matriks <i>CPM</i> Teman Lama Bahureksa, Kocil, dan Naked Brown...	116
Tabel 3.28 Matriks <i>SWOT</i> Teman Lama Bahureksa.....	123
Tabel 3.29 Rangkuman Strategi dari Matriks <i>SWOT</i> dan Matriks <i>IE</i> .....	125
Tabel 3.30 Kompilasi Strategi dari Matriks <i>SWOT</i> dan Matriks <i>IE</i> .....	127
Tabel 3.31 <i>QSPM</i> Teman Lama Bahureksa.....	128

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tujuan Pelanggan Mengunjungi Suatu Kedai Kopi.....	2
Gambar 1.2 Frekuensi Kunjungan ke Kedai Kopi dalam Sebulan.....	3
Gambar 1.3 Grafik Pendapatan Teman Lama Bahureksa.....	5
Gambar 1.4 Logo atau Papan Nama Teman Lama Bahureksa.....	9
Gambar 2.1 Matriks <i>IFE (Internal Factor Evaluation)</i> .....	14
Gambar 2.2 Matriks <i>EFE (External Factor Evaluation)</i> .....	20
Gambar 2.3 Matriks <i>CPM (Competitive Profile Matrix)</i> .....	22
Gambar 2.4 Matriks Internal Eksternal ( <i>Internal External Matrix</i> ).....	28
Gambar 2.5 Matriks <i>SWOT</i> .....	29
Gambar 2.6 Matriks <i>QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)</i> .....	30
Gambar 2.7 <i>Framework</i> Penelitian.....	33
Gambar 2.8 Jenis Kelamin Responden Survei.....	41
Gambar 2.9 Usia Responden.....	45
Gambar 3.1 Kulkas.....	49
Gambar 3.2 <i>Chiller</i> .....	49
Gambar 3.3 Lemari.....	49
Gambar 3.4 Rak Gantung.....	49
Gambar 3.5 <i>Microwave</i> .....	50
Gambar 3.6 Mesin espresso.....	52
Gambar 3.7 <i>Coffee grinder</i> .....	52
Gambar 3.8 <i>Hot paper cup</i> .....	52
Gambar 3.9 <i>Plastic cup</i> .....	52
Gambar 3.10 Bagan Teman Lama Bahureksa.....	66
Gambar 3.11 <i>Tablet</i> .....	72
Gambar 3.12 Mesin <i>EDC</i> .....	72
Gambar 3.13 Laju Pertumbuhan Ekonomi Kota Bandung.....	77
Gambar 3.14 Grafik Jumlah Pengeluaran per Kapita Kota di Jawa Barat.....	78
Gambar 3.15 Grafik Rata-Rata Pengeluaran per Kapita Sebulan Makanan Berdasarkan Kota di Jawa Barat (Rupiah).....	79
Gambar 3.16 Tanaman Hijau.....	80
Gambar 3.17 Kantong Plastik Hitam.....	80
Gambar 3.18 Google Business Teman Lama Bahureksa, Kocil, dan Naked Brown.....	99
Gambar 3.19 Biografi Akun Instagram Teman Lama Bahureksa, Kocil, dan Naked Brown.....	99
Gambar 3.20 Faktor yang Mempengaruhi Pelanggan Datang ke Kedai Kopi..	117
Gambar 3.21 Matriks Internal Eksternal Teman Lama Bahureksa.....	120

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Pertanyaan Wawancara.....	139
2. Daftar Pertanyaan Survei.....	144
3. Jawaban 50 Responden terkait Biodata, Pertanyaan Umum, dan Kunjungan ke Teman Lama Bahureksa, Kocil, dan Naked Brown.....	147
4. Jawaban 38 Responden terkait 10 Faktor Daya Tarik pada Teman Lama Bahureksa.....	150
5. Jawaban 38 Responden terkait 10 Faktor Daya Tarik pada Kocil Specialty Coffee.....	154
6. Jawaban 38 Responden terkait 10 Faktor Daya Tarik pada Naked Brown.....	157

# **BAB I**

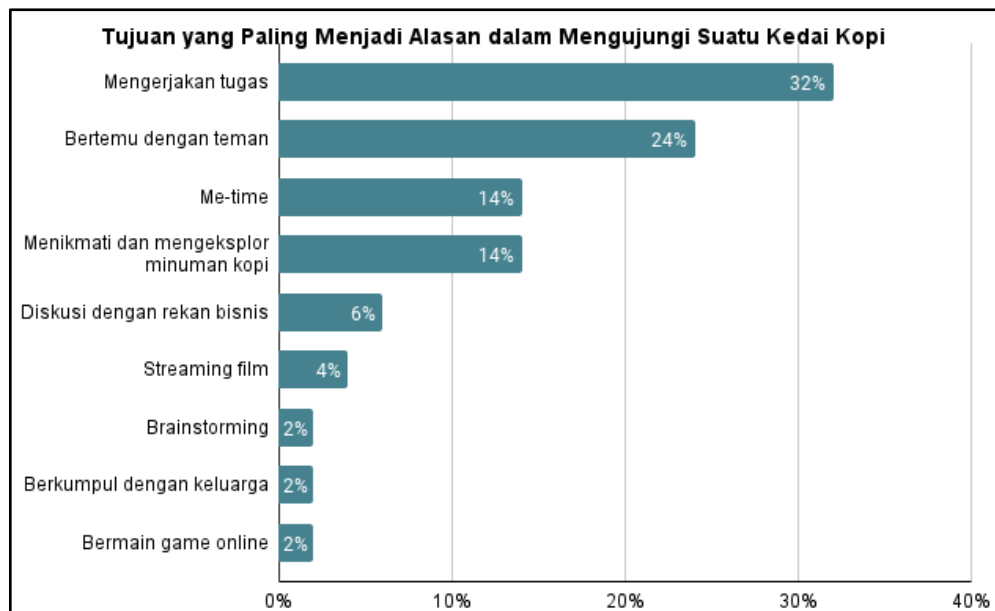
## **PERMASALAHAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kota Bandung sebagai salah satu kota tujuan wisata di Jawa Barat, Indonesia selain menawarkan berbagai potensi wisata, seperti bangunan bersejarah, budaya, dan makanan khas daerah, juga menawarkan berbagai suguhan kuliner. Banyak wisatawan luar kota yang menyempatkan datang ke Bandung untuk menikmati sektor kulinernya. Sektor kuliner bukan hanya mencakup restoran, rumah makan, maupun kafe, melainkan juga mencakup kedai kopi. Saat ini di Bandung, banyaknya kedai kopi di sekitar kampus dan kawasan perkantoran menunjukkan bahwa mengkonsumsi kopi sudah menjadi gaya hidup masyarakat Kota Bandung (GoBiz, 2022).

Gaya hidup masyarakat Kota Bandung yang suka mengonsumsi kopi menjadikan kedai kopi bukan hanya sebagai tempat minum kopi. Kebiasaan generasi muda yang suka nongkrong menjadikan kedai kopi sebagai tempat yang bukan hanya menyediakan produk kopi, melainkan juga tempat nyaman atau asyik untuk berinteraksi sosial dan mengerjakan tugas atau pekerjaan (Nurikhsan, F., 2019). Hal tersebut selaras dengan survei yang dilakukan pada 50 responden, di mana didapatkan hasil bahwa tujuan yang menjadi alasan pelanggan mengunjungi kedai kopi dimulai dari respon terbanyak, yaitu untuk mengerjakan tugas, bertemu dengan teman, melarikan diri dari aktivitas melelahkan (*me-time*), menikmati dan mengeksplor minuman kopi, diskusi dengan rekan bisnis,

*streaming film, brainstorming*, berkumpul dengan keluarga, dan bermain *game online* (Gambar 1.1). Saat ini dengan adanya media sosial sebagai media promosi atau media pemasaran kedai kopi, masyarakat terutama anak muda terdorong untuk datang ke kedai kopi untuk eksis dan tidak mau ketinggalan orang lain (Suryani, 2021). Beragamnya varian kopi yang ditawarkan juga menjadi alasan bagi anak muda menyukai kedai kopi. Varian kopi hitam identik dengan minuman orang tua sehingga kopi diinovasikan menjadi seperti, *cappuccino, mocaccino*, dan *latte* yang menjadi kesukaan anak muda masa kini.

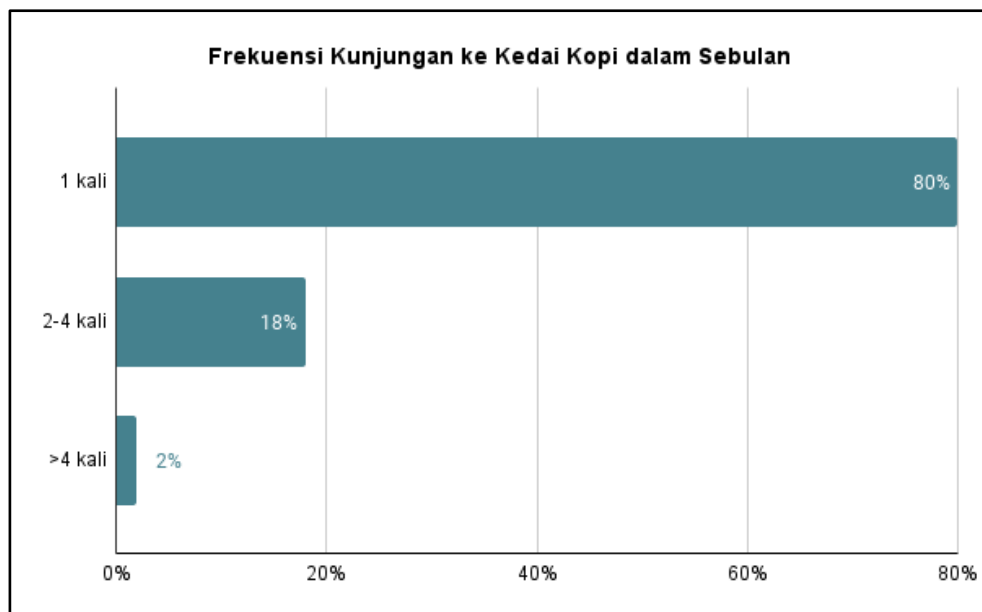


Gambar 1.1 Tujuan Pelanggan Mengunjungi Suatu Kedai Kopi

Sumber: Hasil survei (2022)

Fenomena gaya hidup masyarakat yang gemar mengonsumsi kopi merupakan peluang yang mendorong banyak pengusaha membuka bisnis kedai kopi. Dapat dilihat pada Gambar 1.2 bahwa mayoritas responden setidaknya sebulan sekali pergi ke kedai kopi. Ditambah lagi dengan bertambahnya populasi masyarakat dan meningkatnya daya beli masyarakat, banyaknya kedai kopi menimbulkan persaingan bisnis kopi yang semakin ketat. Para pengusaha

berusaha menghadirkan kedai kopi yang menarik dan memiliki ciri khasnya sendiri. Tema dan konsep menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan dari setiap merek kedai kopi. Kedai kopi dirancang untuk menjadi tempat yang nyaman bagi pengunjung dalam melakukan kegiatan sehari-harinya, seperti mengetik, membaca, mengerjakan tugas atau pekerjaan, diskusi dengan rekan bisnis, bermain *game online*, *streaming* film, berkumpul dengan keluarga atau teman, atau bahkan *me-time*. Ditambah dengan adanya iringan musik, fasilitas *WiFi*, dekorasi dan suasana yang unik, dan menu yang bervariasi menjadi daya tarik tersendiri bagi setiap kedai kopi (Krisnayana, 2020).



Gambar 1.2: Frekuensi Kunjungan ke Kedai Kopi dalam Sebulan

Sumber: Hasil survei (2022)

Seiring dengan adanya peluang yang tinggi terkait gaya hidup masyarakat dalam mengonsumsi kopi, para pengusaha kedai kopi juga diperhadapkan dengan fenomena pandemi Covid-19 mulai dari awal tahun 2020 hingga saat ini. Dampak pandemi Covid-19 sangat terasa dan mudah dilihat pada sektor perekonomian. Konsumsi rumah tangga dan daya beli masyarakat pada tahun 2020 menurun

disebabkan oleh adanya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang menghambat aktivitas masyarakat (Prayogo, D., 2020). Kedai kopi sebagai salah satu bisnis dalam industri makanan dan minuman terkena imbas pandemi. Gangguan suplai bahan baku, penurunan permintaan produk, dan ketidakjelasan usaha menjadi ancaman sekaligus tantangan bagi kedai kopi dalam mempertahankan kelangsungan usahanya.

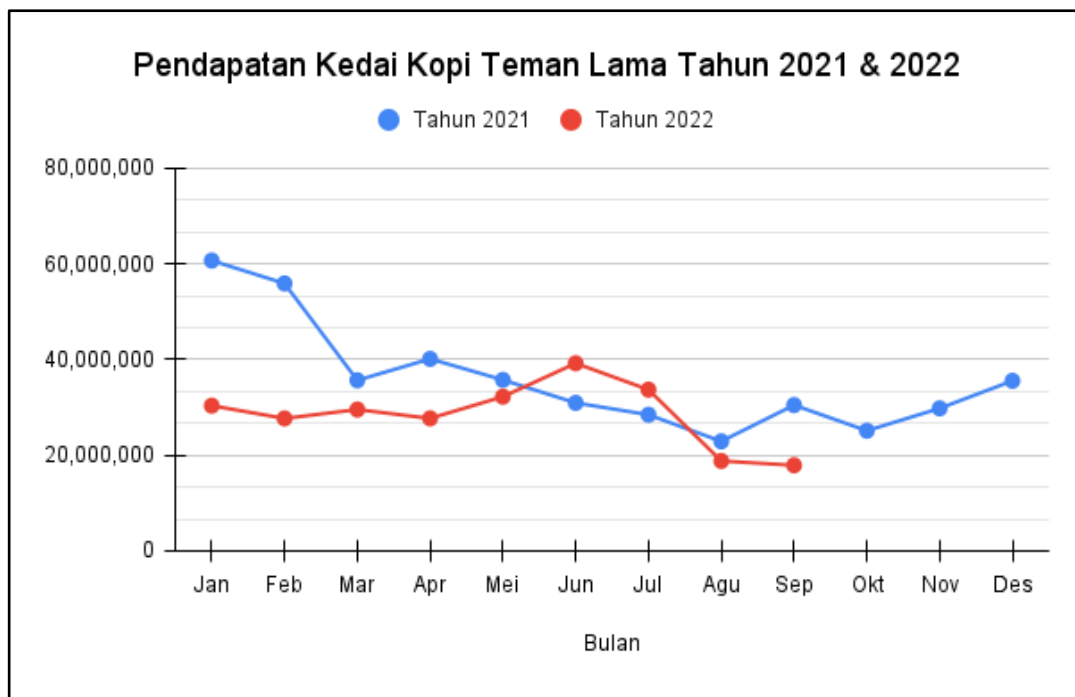
Fenomena-fenomena persaingan kedai kopi yang ketat di Kota Bandung dan pandemi Covid-19 menuntut para pelaku bisnis untuk merumuskan dan menerapkan strategi-strategi bisnis untuk dapat bertahan, berkembang, dan bersaing. Dengan begitu, strategi diperlukan untuk mencapai kelangsungan, keberhasilan, dan keunggulan bersaing suatu bisnis. Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang (David, 2015). Menghadapi persaingan dan efek pandemi Covid-19, pelaku bisnis harus merumuskan dan menerapkan suatu strategi untuk mencapai sasaran atau tujuan yang efektif dan efisien agar mampu mempertahankan kelangsungan hidup bisnis dan meningkatkan kemampuan bersaingnya.

Teman Lama Bahureksa yang berlokasi di Jalan Bahureksa nomor 24 Kota Bandung merupakan salah satu bisnis yang bergerak di dalam industri makanan dan minuman berbentuk kedai kopi yang didirikan pada November 2020. Sebagai cabang dari Teman Lama Bima, Teman Lama Bahureksa menawarkan minuman kopi, minuman non-kopi, dan makanan (ringan dan berat). Berlokasi strategis di tengah kota yang dekat dengan keramaian mempermudah pelanggan dalam



mengakses ke tempat, Teman Lama Bahureksa juga menawarkan pelayanan berupa fasilitas-fasilitas, seperti tempat parkir yang memadai untuk delapan (8) unit mobil dan beberapa unit motor, akses *WiFi* gratis, outlet listrik di setiap meja, mushola, toilet, dan area khusus untuk merokok.

Namun, Teman Lama Bahureksa mengalami penurunan pendapatan dari tahun 2021 ke tahun 2022 (Gambar 1.3 dan Tabel 1.1). Penurunan pendapatan tersebut disadari oleh *owner*, namun tidak diketahui apa saja yang menyebabkan turunnya pendapatan. Berikut merupakan grafik dan tabel yang menunjukkan turunnya pendapatan Teman Lama Bahureksa pada tahun 2021 dan 2022:



Gambar 1.3 Grafik Pendapatan Teman Lama Bahureksa Tahun 2021 dan 2022  
 Sumber: Hasil wawancara dengan *owner* (2022)

Tabel 1.1 Rincian Pendapatan Teman Lama Bahureksa Tahun 2021 dan 2022

<b>Bulan</b>	<b>Tahun 2021</b>	<b>Tahun 2022</b>
Januari	Rp60.670.800	Rp30.346.100
Februari	Rp55.890.100	Rp27.680.000
Maret	Rp35.649.900	Rp29.535.100
April	Rp40.123.500	Rp27.689.000
Mei	Rp35.731.300	Rp32.222.100
Juni	Rp30.931.100	Rp39.208.700
Juli	Rp28.450.900	Rp33.690.000
Agustus	Rp22.893.800	Rp18.790.000
September	Rp30.467.100	Rp17.890.000
Oktober	Rp25.112.800	-
November	Rp29.786.900	-
Desember	Rp35.538.800	-

Sumber: Hasil wawancara dengan *owner* (2022)

Kemudian, dalam hal persaingan, *owner* menyadari banyaknya kedai kopi dan keberadaan pesaing, baik itu berada di sekitar Jalan Bahureksa maupun di lokasi lainnya di Kota Bandung. *Owner* juga menyadari bahwa Teman Lama Bahureksa diperhadapkan dengan dua pesaing utamanya, yaitu Kocil Specialty Coffee (Jalan Bahureksa nomor 20) dan Naked Brown (Jalan Trunojoyo nomor 22). Kocil dan Naked Brown dianggap oleh *owner* sebagai pesaing utama karena keduanya berlokasi dekat dengan Teman Lama Bahureksa, menawarkan konsep dan tema industrial, menu minuman kopi, minuman non-kopi, dan beberapa makanan ringan dan berat. Namun, *owner* tidak menyadari apa yang menjadi kekuatan (kelebihan) dan kelemahan (kekurangan) Teman Lama Bahureksa.

Berdasarkan wawancara dengan lima responden terkait Teman Lama Bahureksa, terdapat dua responden yang pernah mengunjungi Teman Lama

Bahureksa dan tiga responden yang tidak mengetahui Teman Lama Bahureksa. Menurut dua responden tersebut, Teman Lama Bahureksa menyediakan tempat parkir luas dan menawarkan menu minuman kopi yang rasanya cukup enak. Satu dari dua responden tersebut menyatakan bahwa menu minuman kopi Es Kopi Amer rasanya enak dan tidak dapat ditemukan di kedai kopi lain dan menawarkan suasana kedai kopi yang nyaman.

Untuk tiga responden yang tidak mengetahui Teman Lama Bahureksa, mereka hanya mengetahui Teman Lama Bima yang sudah dibuka terlebih dahulu sejak tahun 2019 awal. Satu dari tiga responden tersebut menambahkan bahwa ia pernah melewati Jalan Bahureksa, tetapi tidak pernah mengetahui keberadaan Teman Lama Bahureksa. Selain itu, Teman Lama Bahureksa juga diperhadapkan dengan ancaman terbatasnya mobilitas masyarakat akibat PSBB. Dengan begitu, Teman Lama Bahureksa dituntut mampu bertahan selama masa pandemi Covid-19. Jadi, dibutuhkan formulasi-formulasi strategi bisnis yang tepat untuk menjaga eksistensi usaha dan bertahan dalam persaingan antar kedai kopi di Kota Bandung.

Berdasarkan paparan yang sudah dijelaskan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang strategi bisnis yang diterapkan Teman Lama Bahureksa agar kedai kopi ini dapat bertahan dan bersaing. Dengan demikian, judul penelitian ini adalah **“Analisis Strategi Bisnis Teman Lama Bahureksa”**.

## 1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat rumusan permasalahan pada penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal Teman Lama Bahureksa berdasarkan *value chain* yang dimiliki?
2. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal Teman Lama Bahureksa berdasarkan *STEEPLE* dan *Porter's Five Forces*?
3. Bagaimana kondisi Teman Lama Bahureksa dibandingkan para pesaingnya berdasarkan *Competitive Profile Matrix*?
4. Bagaimana rancangan strategi perusahaan yang sebaiknya digunakan oleh Teman Lama berdasarkan hasil analisis?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan hal yang menjadi fokus dalam penelitian, maka tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui kondisi lingkungan internal Teman Lama Bahureksa berdasarkan *value chain* yang dimiliki
2. Untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal Teman Lama Bahureksa berdasarkan *STEEPLE* dan *Porter's Five Forces*
3. Untuk mengetahui bagaimana kondisi Teman Lama Bahureksa dibandingkan para pesaingnya berdasarkan *Competitive Profile Matrix*
4. Untuk mengetahui rancangan strategi perusahaan yang sebaiknya digunakan oleh Teman Lama Bahureksa berdasarkan hasil analisis

## 1.4 Objek Penelitian



Gambar 1.4 Logo atau Papan Nama Teman Lama Bahureksa

Sumber: Pengolahan Data oleh Penulis (2022)

Teman Lama Bahureksa merupakan bisnis kedai kopi di Jalan Bahureksa nomor 24, Kota Bandung, Jawa Barat yang dibuka pada November 2020 oleh dua orang *owner*, yaitu Yoresa Setyawan dan Natasha Capirossi dengan menyewa tempat pada Aksen House (*Coworking Space*). Teman Lama Bahureksa merupakan cabang dari Teman Lama Bima (Jalan Bima nomor 80, Kota Bandung, Jawa Barat) yang terlebih dahulu dibuka pada tahun 2019 awal. Teman Lama Bahureksa menekankan pada kedai kopi berkonsep minimalis dengan desain arsitektur berelemen kayu untuk menghadirkan suasana kedai kopi yang simpel dan tenang. Berfokus pada penawaran minuman kopi menggunakan biji kopi berkualitas, Teman Lama Bahureksa juga menawarkan minuman non-kopi dan makanan *homemade* (berat dan ringan) agar menu yang ditawarkan bervariasi. Dengan visi menjadikan kedai kopi yang digemari pelanggan dalam industri kedai kopi di Kota Bandung, Teman Lama Bahureksa mempunyai misi untuk menyediakan minuman dan makanan yang berkualitas, menyediakan fasilitas nongkrong yang nyaman dan bersih, dan memberikan pelayanan karyawan yang unggul dan memuaskan pelanggan.