

Formulasi Strategi Bisnis Menggunakan IFE, EFE, IE, TOWS DAN QSPM (Studi Kasus Pada Stoik Coffee)

Munifatul Isra Ahsan¹, Sunu Puguh Hayu Triono²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, munifatulisraahsan@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, sunupuguhht@telkomuniversity.ac.id

Abstrak:

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Salah satu pelaku UMKM yang bergerak di sektor kuliner di Kota Bandung adalah Stoik Coffee. Seiring dengan meningkatnya persaingan dan pergeseran tren perilaku konsumen, Stoik Coffee dihadapkan pada berbagai kendala, seperti keterbatasan dalam operasional harian, strategi pemasaran yang belum maksimal, serta penurunan pendapatan. Kendati demikian, terdapat peluang bisnis yang masih dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor internal dan eksternal serta menyusun strategi pengembangan bisnis yang sesuai bagi Stoik Coffee. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi literatur. Analisis dilakukan melalui Matriks IFE dan EFE untuk menilai kondisi internal dan eksternal, yang kemudian dipetakan ke dalam Matriks SWOT dan IE guna menentukan posisi strategis perusahaan. Tahap akhir menggunakan QSPM untuk menetapkan strategi prioritas yang paling sesuai dengan kebutuhan Stoik Coffee. Penelitian ini melibatkan lima informan, terdiri dari tiga responden internal dan dua responden eksternal, guna memperoleh gambaran yang komprehensif terhadap situasi bisnis.

Kata Kunci: Matriks IFE, Matriks EFE, SWOT, IE Matrix, QSPM

I. PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan dan keragaman usaha di Indonesia telah menciptakan iklim persaingan yang semakin kompetitif. Salah satu bentuk usaha yang sangat beragam dan berkembang di Indonesia adalah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) (Feriyanto & Nuryani, 2024). Feriyanto dan Nuryani (2024) dalam Tambunan (2021) menjelaskan bahwa UMKM merupakan jenis usaha produktif yang dijalankan secara mandiri, baik oleh individu maupun badan usaha, yang berperan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Pasal 1, UMKM mencakup usaha mikro, kecil, dan menengah. Meski memiliki variasi usaha yang luas, keberagaman ini juga berpotensi meningkatkan tingkat persaingan di dunia usaha (Rizqi, Wahyudi, & Khristianto, 2023). Pernyataan ini sejalan dengan data dari Badan Pusat Statistik mengenai pertumbuhan UMKM di Indonesia, khususnya di wilayah Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat.

Bandung, sebagai salah satu kota di Pulau Jawa, memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan UMKM. Kota ini dikenal sebagai salah satu tempat terbaik untuk menjalankan bisnis. UMKM di Bandung memberikan kontribusi yang besar terhadap perekonomian daerah. Menurut Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandung, sektor ini menyumbang hingga 80% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) kota tersebut. Sebagai bentuk apresiasi terhadap para pelaku UMKM, pemerintah kota bekerja sama dengan HIPMI menyelenggarakan acara penghargaan khusus bagi UMKM berprestasi.



Gambar 1. 1 Jumlah UMKM di indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik, (2023)

Grafik yang ditampilkan menggambarkan jumlah perusahaan industri skala mikro dan kecil di Indonesia berdasarkan provinsi pada tahun 2023, menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS). Grafik tersebut menggunakan diagram batang horizontal, di mana sumbu vertikal menunjukkan nama-nama provinsi dan sumbu horizontal mewakili jumlah unit usaha. Masing-masing batang menggambarkan jumlah perusahaan di setiap provinsi dengan warna yang berbeda, meskipun tidak secara eksplisit membedakan antara skala mikro dan kecil.

Dari grafik tersebut, terlihat bahwa provinsi dengan jumlah perusahaan industri skala mikro dan kecil terbanyak adalah Jawa Barat, diikuti oleh Jawa Tengah dan Jawa Timur. Ketiga provinsi ini memang merupakan wilayah dengan tingkat kepadatan penduduk dan aktivitas ekonomi yang tinggi, sehingga wajar jika jumlah UMKM juga besar. Sementara itu, provinsi-provinsi di kawasan timur Indonesia seperti Papua Barat, Maluku Utara, dan Papua memiliki jumlah perusahaan yang jauh lebih rendah. Hal ini kemungkinan besar disebabkan oleh keterbatasan infrastruktur, akses pasar yang terbatas, serta tingkat urbanisasi yang masih rendah.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. 2.1.1 Manajemen Strategi

Menurut Michael Polter (dalam Sudiarti & Hadita, 2022), manajemen strategi adalah suatu pendekatan yang memungkinkan perusahaan berfungsi secara terpadu, sehingga menghasilkan sinergi yang menjadikan keseluruhan perusahaan lebih kuat daripada sekadar gabungan bagian-bagiannya

2.1.2 Strategi

Sudianti (2022) menyatakan bahwa, Strategi pada dasarnya dirancang sebagai respons terhadap perubahan lingkungan eksternal yang signifikan bagi suatu organisasi. Respons ini harus mempertimbangkan kapasitas internal organisasi untuk menentukan sejauh mana organisasi mampu memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman dari luar, guna memperoleh hasil optimal dengan memaksimalkan keunggulan yang dimiliki saat ini.

2.1.3 Formulasi Strategi

Menurut Pearce II dan Robinson (2014:21), proses perumusan strategi berperan penting dalam membantu para eksekutif untuk menetapkan identitas perusahaan, merumuskan tujuan yang ingin dicapai, serta menentukan metode yang tepat guna mencapai tujuan tersebut

2.1.4 Resource-Based View (RBV)

Pendekatan *Resource-Based View* (RBV) merupakan model yang menekankan bahwa kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya internal serta kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya tersebut sebagai landasan utama untuk menciptakan keunggulan bersaing (Barney & Hesterly, 2015:86).

2.1.5 Porter's Five Forces

Menurut David (2017), kerangka *Porter's Five Forces* merupakan alat analisis yang digunakan untuk memahami tingkat intensitas persaingan dalam suatu industri. Kerangka ini mencakup lima elemen utama, yaitu: persaingan antar perusahaan yang sudah ada, kekuatan tawar menawar dari pemasok, ancaman dari produk substitusi, potensi masuknya pendatang baru, serta kekuatan tawar dari konsumen.

2.1.6 PESTEL

Analisis PESTEL, yang juga dikenal sebagai PESTLE Analysis, merupakan pengembangan dari model PEST (*Political, Economic, Social, Technological*). Dalam versi ini ditambahkan dua elemen penting, yaitu aspek lingkungan (*Environmental*) dan aspek hukum (*Legal*), guna memperluas cakupan analisis terhadap faktor-faktor eksternal yang memengaruhi organisasi.

2.1.7 IFE (Internal Factor Evaluation)

Menurut David (2023), salah satu cara ringkas dalam melakukan audit manajemen strategis internal adalah dengan menyusun Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE). Matriks ini merupakan alat bantu dalam perumusan strategi yang berfungsi untuk merangkum dan menilai kekuatan serta kelemahan utama dari berbagai aspek fungsional perusahaan.

2.1.8 EFE (External Factor Evaluation)

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk menganalisis berbagai faktor eksternal yang berhubungan dengan peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang dianggap signifikan bagi perusahaan. Secara umum, analisis SWOT bertujuan untuk mengenali faktor-faktor penting dengan pendekatan logis, yakni mengoptimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan, sekaligus mengurangi dampak dari kelemahan dan ancaman.

2.1.9 IE Matrix

Matriks IE (Internal-External) merupakan gabungan dari Matriks IFE dan Matriks EFE yang digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan secara umum. Tujuan dari Matriks IE adalah untuk membantu mengidentifikasi strategi yang tepat berdasarkan posisi perusahaan dalam peta strategi.

2.1.10 SWOT

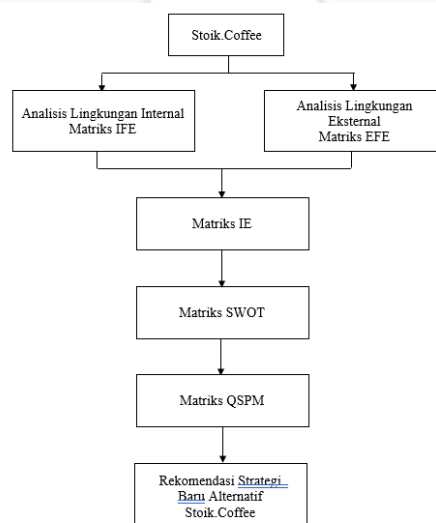
Analisis SWOT adalah metode yang digunakan secara sistematis untuk mengenali berbagai faktor dan strategi yang paling sesuai satu sama lain.

2.1.11 QSPM Matrix

Menurut Ardiansayh & Silmi (2022) QSPM merupakan metode yang memungkinkan analisis berbagai strategi secara berurutan maupun simultan, tanpa batasan jumlah strategi, dan memungkinkan evaluasi dilakukan secara langsung dan objektif terhadap alternatif strategi yang dianggap menarik.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan susunan konsep yang mengatur ide, teori, dan konsep relevan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2022), kerangka pemikiran berfungsi sebagai landasan teoritis yang menghubungkan teori dengan fakta penelitian. Kerangka ini membantu peneliti merumuskan pertanyaan penelitian, memilih metode yang tepat, serta menafsirkan hasil. Berikut adalah gambar kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 1. 2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data Olahan Penulis (2025)

III. Metodologi Penelitian

A. Karakteristik

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap suatu fenomena melalui cara pandang yang kontekstual dan interpretatif

3.2 Operasional Variable

Dalam setiap penelitian, variabel operasional merupakan unsur penting yang harus ditentukan. Menurut Sugiyono (2022), variabel penelitian adalah karakteristik atau sifat yang dapat mengalami perubahan dan melekat pada individu, objek, atau kegiatan yang menjadi fokus kajian. Variabel-variabel tersebut ditetapkan oleh peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam rangka menarik kesimpulan secara sistematis.

IV. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kualitatif, di mana data primer diperoleh melalui wawancara dengan narasumber internal maupun eksternal Stoik Coffee. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis. Wawancara dilakukan terhadap delapan narasumber, terdiri atas tiga pihak internal (pemilik, manajer, dan Barista) serta tiga pihak eksternal (Pesaing dan dua Konsumen

Tabel 4. 1 Hasil Peluang dan Ancaman Stoik Coffee

Variabel	Peluang	Ancaman
Teknologi	memanfaatkan teknologi untuk akses pasar yang lebih luas	ketergantungan yang tinggi pada tren media sosial dan platform digital
	Media sosial memperluas promosi dan menarik pelanggan.	Tren media sosial cepat berubah, risiko kehilangan relevansi.
	-	Keterbatasan pemahaman teknologi menghambat daya saing UMKM.
Demografi Masyarakat	Minat tinggi pada UMKM kuliner membuka pasar luas dan responsif.	Selera cepat berubah dan persaingan kuliner sangat ketat.
	Pertumbuhan penduduk menambah konsumen potensial dan memperluas pasar.	-

	Gaya hidup konsumtif dan tren nongkrong meningkatkan permintaan UMKM kuliner.	Perubahan gaya hidup cepat, UMKM bisa kehilangan relevansi.
	Kesadaran masyarakat tinggi, mendorong pertumbuhan pasar UMKM.	Konsumen selektif dan bergantung pada ulasan, UMKM tanpa eksposur positif terancam tersisih.
Politik dan budaya	Dukungan pemerintah melalui regulasi, ruang usaha, dan program digitalisasi.	Kebijakan pembatasan dan pajak mengurangi fleksibilitas serta daya saing UMKM.
	Budaya nongkrong dan konsumtif mendukung pertumbuhan serta inovasi UMKM kuliner.	—
Pasar, Pesaing, dan Pendukung SDM	Keragaman harga menjadi pembeda dan memperjelas segmentasi pasar UMKM.	Konsumen cenderung memilih harga murah dengan fasilitas memadai, UMKM berisiko ditinggalkan.
	Variasi dan kelengkapan produk meningkatkan daya tarik dan kreativitas UMKM.	—
	Kebaruan produk meningkatkan daya tarik, citra kreatif, dan loyalitas konsumen.	—
	Bahan berkualitas meningkatkan loyalitas konsumen dan citra positif UMKM.	Biaya tinggi membuat harga jual lebih mahal dan kurang kompetitif.
	Strategi adaptif jangka pendek dan panjang memperkuat daya saing UMKM.	Tingginya turnover karyawan dan fluktuasi harga bahan baku mengganggu stabilitas usaha.

Tabel 4. 2 Matriks IFE

17	Memiliki kekompakan tim dan budaya kerja yang kolaboratif.	0,034755	4	0,139021
18	Mampu membangun budaya kerja yang adaptif, progresif, serta mendorong karyawan melakukan perbaikan diri.	0,033175	3	0,099526
19	Adanya budaya perbaikan berkelanjutan.	0,036335	4	0,14534
20	Mampu memotivasi karyawan dan menjaga suasana kerja positif.	0,034755	3	0,104265
21	Rekrutmen open hire sesuai kebutuhan dengan fokus pada individu yang mau berkembang.	0,037915	3	0,113744
<i>Weakness</i>				
1	Tumpang tindih jobdesk akibat adanya rangkap peran.	0,030016	1	0,030016
2	Tidak ada aturan tertulis secara formal.	0,030016	2	0,060032
3	Ketergantungan pada modal internal.	0,030016	1	0,030016
4	Benefit untuk magang/part-time belum jelas.	0,030016	1	0,030016
5	Jangkauan pemasaran masih terbatas pada area tertentu.	0,030016	1	0,030016
6	Strategi pemasaran yang terbatas.	0,031596	1	0,031596
7	Pemasaran terlalu mengandalkan event.	0,031596	1	0,031596
8	Kapasitas mesin yang terbatas.	0,030016	1	0,030016
9	Seleksi sederhana sehingga berpotensi kurang memperhatikan aspek kompetensi jangka panjang.	0,031596	2	0,063191
		1		2,688784
9	pembiayaan internal, obligasi, serta dukungan dari grup Astra.	0,034755	3	0,104265
10	Pasokan barang terencana, buffer stock tersedia, dan pemanfaatan teknologi IoT & preventive maintenance menekan downtime.	0,034755	3	0,104265
11	Menonjolkan identitas sebagai WFC friendly.	0,033175	3	0,099526
12	Adanya orientasi pada pemenuhan kebutuhan konsumen berbasis experience.	0,031596	3	0,094787
13	Menonjolkan hospitality yang ramah dan after sales.	0,034755	3	0,104265
14	Memiliki konsistensi pelayanan pada kepuasan dan kenyamanan pelanggan.	0,033175	4	0,132701
15	Memiliki alat produksi yang sudah lengkap dan mencukupi.	0,031596	3	0,094787
16	Mampu menjaga keharmonisan tim.	0,037915	3	0,113744

Berdasarkan hasil Matriks IFE, Stoik Coffee memperoleh total skor sebesar 2,69. Skor

4.3.2 Analisis EFE

Dalam menilai kondisi internal perusahaan, digunakan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Matriks ini berfungsi untuk mengidentifikasi faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) yang berpengaruh terhadap kinerja Stoik Coffee secara internal. Setiap faktor diberi bobot dan *rating* untuk menunjukkan tingkat kepentingan serta kemampuan perusahaan dalam mengelolanya. Hasil perhitungan total skor kemudian menjadi gambaran mengenai sejauh mana kekuatan internal perusahaan dapat dijadikan dasar dalam penyusunan strategi.



Tabel 4. 3 Matriks EFE

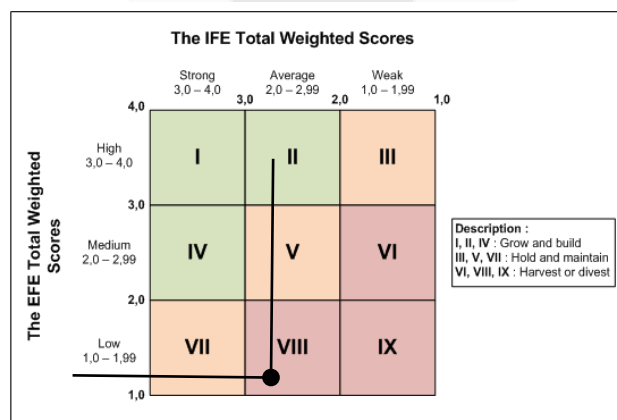
No	Faktor Eksternal	BOBOT	RATING	NILAI
<i>Opportunities</i>				
1	Memanfaatkan teknologi untuk akses pasar yang lebih luas.	0,045788	4	0,18315
2	Media sosial memperluas promosi dan menarik pelanggan.	0,043956	3	0,131868
3	Minat tinggi pada UMKM kuliner membuka pasar luas dan responsif.	0,043956	3	0,131868
4	Pertumbuhan penduduk menambah konsumen potensial.	0,047619	4	0,190476
5	Gaya hidup konsumtif dan tren nongkrong meningkatkan permintaan.	0,040293	3	0,120879
6	Kesadaran masyarakat tinggi, mendorong pertumbuhan pasar UMKM.	0,047619	3	0,142857
7	Dukungan pemerintah melalui regulasi, ruang usaha, dan digitalisasi.	0,040293	3	0,120879
8	Budaya nongkrong dan konsumtif mendukung pertumbuhan serta inovasi.	0,045788	3	0,137363
9	Keragaman harga menjadi pembeda dan memperjelas segmentasi pasar.	0,045788	3	0,137363
10	Variasi dan kelengkapan produk meningkatkan daya tarik dan kreativitas.	0,040293	4	0,161172
11	Kebaruan produk meningkatkan daya tarik, citra kreatif, dan loyalitas.	0,049451	4	0,197802
12	Bahan berkualitas meningkatkan loyalitas konsumen dan citra positif.	0,040293	4	0,161172
13	Strategi adaptif jangka pendek dan panjang memperkuat daya saing.	0,045788	3	0,137363
<i>Threats</i>				
1	Ketergantungan tinggi pada tren media sosial dan platform digital.	0,043956	2	0,087912
2	Tren media sosial cepat berubah, risiko kehilangan relevansi.	0,042125	2	0,084249

3	Keterbatasan pemahaman teknologi menghambat daya saing UMKM.	0,042125	2	0,084249
4	Selera cepat berubah dan persaingan kuliner sangat ketat.	0,043956	1	0,043956
5	Perubahan gaya hidup cepat, UMKM bisa kehilangan relevansi.	0,043956	2	0,087912
6	Konsumen selektif dan bergantung pada ulasan, UMKM tanpa eksposur positif terancam tersisih.	0,042125	2	0,084249
7	Kebijakan pembatasan dan pajak mengurangi fleksibilitas dan daya saing.	0,042125	2	0,084249
8	Konsumen cenderung memilih harga murah dengan fasilitas memadai.	0,038462	1	0,038462
9	Biaya tinggi membuat harga jual lebih mahal dan kurang kompetitif.	0,040293	2	0,080586
10	Tingginya turnover karyawan dan fluktuasi harga bahan baku mengganggu stabilitas.	0,043956	2	0,087912
		1		2,419414

Berdasarkan hasil Matriks EFE, Stoik Coffee memperoleh total skor sebesar 2,42

4.3.3 Analisis Matriks IE

Berdasarkan hasil analisis, dengan skor IFE sebesar 2,69 dan skor EFE sebesar 2,42, posisi Stoik Coffee dalam Matriks IE berada pada Kuadran V (middle-middle) yang mencerminkan strategi hold and maintain. Hal ini menunjukkan bahwa Stoik Coffee berada pada kondisi yang relatif stabil, baik dari segi internal maupun eksternal.



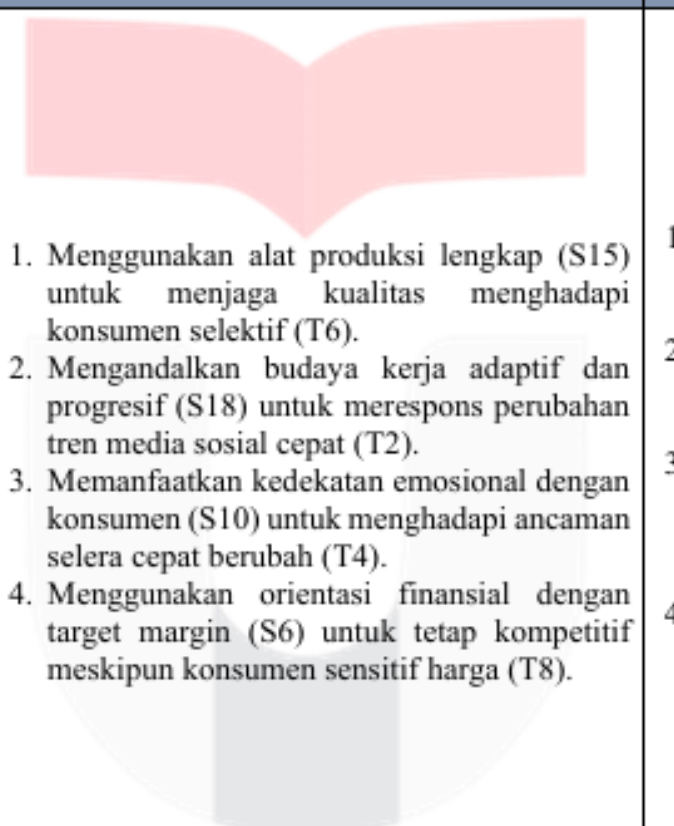
Gambar 4. 1 Hasil IE Matrik

Tabel 4. 4 Hasil Analisis Matriks SWOT

	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
	1. Struktur organisasi yang sederhana. 2. Struktur kegiatan usaha dengan cukup jelas melalui mekanisme komunikasi yang teratur. 3. Memiliki aspek komunikasi dan delegasi yang jelas. 4. Adanya visi ke depan yang progresif. 5. Memiliki akses pendanaan yang relatif stabil dari internal. 6. Orientasi finansial yang jelas dengan target margin yang cukup tinggi. 7. Adanya fleksibilitas dalam sistem gaji yang menyesuaikan kebutuhan karyawan. 8. Adanya peningkatan kedewasaan dalam manajemen keuangan yang mendukung keberlanjutan usaha. 9. Adanya strategi fokus pasar yang jelas dan efektif. 10. Memiliki kedekatan emosional dengan konsumen sekaligus meningkatkan awareness.	1. Tumpang tindih jobdesk akibat adanya rangkap peran. 2. Tidak ada aturan tertulis secara formal. 3. Ketergantungan pada modal internal. 4. Benefit untuk magang/part-time belum jelas. 5. Jangkauan pemasaran masih terbatas pada area tertentu. 6. Strategi pemasaran yang terbatas. 7. Pemasaran terlalu mengandalkan event. 8. Kapasitas mesin yang terbatas. 9. Seleksi sederhana sehingga berpotensi kurang memperhatikan aspek kompetensi jangka panjang.

	11. Menonjolkan identitas sebagai WFC friendly. 12. Adanya orientasi pada pemenuhan kebutuhan konsumen berbasis experience. 13. Menonjolkan hospitality yang ramah dan after sales. 14. Memiliki konsistensi pelayanan pada kepuasan dan kenyamanan pelanggan. 15. Memiliki alat produksi yang sudah lengkap dan mencukupi. 16. Mampu menjaga keharmonisan tim. 17. Memiliki kekompakan tim dan budaya kerja yang kolaboratif. 18. Mampu membangun budaya kerja yang adaptif, progresif, serta mendorong karyawan melakukan perbaikan diri. 19. Adanya budaya perbaikan berkelanjutan. 20. Mampu memotivasi karyawan dan menjaga suasana kerja positif. 21. Rekrutmen open hire sesuai kebutuhan dengan fokus pada individu yang mau berkembang.	
Peluang (Opportunities)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Memanfaatkan teknologi untuk akses pasar yang lebih luas.	1 Memanfaatkan struktur organisasi sederhana (S1) dan komunikasi jelas (S2) untuk mengoptimalkan teknologi digital (O1).	1 Menyusun aturan tertulis (W2) untuk mendukung peluang program digitalisasi UMKM (O7).

2. Media sosial memperluas promosi dan menarik pelanggan. 3. Minat tinggi pada UMKM kuliner membuka pasar luas dan responsif. 4. Pertumbuhan penduduk menambah konsumen potensial. 5. Gaya hidup konsumtif dan tren nongkrong meningkatkan permintaan. 6. Kesadaran masyarakat tinggi, mendorong pertumbuhan pasar UMKM. 7. Dukungan pemerintah melalui regulasi, ruang usaha, dan digitalisasi. 8. Budaya nongkrong dan konsumtif mendukung pertumbuhan serta inovasi. 9. Keragaman harga menjadi pembeda dan memperjelas segmentasi pasar. 10. Variasi dan kelengkapan produk meningkatkan daya tarik dan kreativitas. 11. Kebaruan produk meningkatkan daya tarik, citra kreatif, dan loyalitas. 12. Bahan berkualitas meningkatkan loyalitas konsumen dan citra positif.	2 Menggunakan identitas WFC friendly (S11) untuk menarik konsumen dari tren nongkrong (O5). 3 Memanfaatkan pelayanan konsisten (S14) dan hospitality ramah (S13) untuk meningkatkan loyalitas konsumen dengan minat kuliner yang tinggi (O3). 4 Mengoptimalkan strategi fokus pasar (S9) untuk menangkap peluang variasi produk dan harga (O9, O10). 	2 Mengurangi ketergantungan pada event (W7) dengan memperkuat promosi lewat media sosial (O2). 3 Meningkatkan kapasitas mesin (W8) agar dapat memenuhi permintaan dari pertumbuhan penduduk (O4). 4 Menetapkan benefit magang/part-time lebih jelas (W4) untuk mendukung kebutuhan SDM dalam inovasi produk baru (O11).
--	--	---

13. Strategi adaptif jangka pendek dan panjang memperkuat daya saing.		
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Ketergantungan tinggi pada tren media sosial dan platform digital. 2. Tren media sosial cepat berubah, risiko kehilangan relevansi. 3. Keterbatasan pemahaman teknologi menghambat daya saing UMKM. 4. Selera cepat berubah dan persaingan kuliner sangat ketat. 5. Perubahan gaya hidup cepat, UMKM bisa kehilangan relevansi. 6. Konsumen selektif dan bergantung pada ulasan, UMKM tanpa eksposur positif terancam tersisih. 7. Kebijakan pembatasan dan pajak mengurangi fleksibilitas dan daya saing. 8. Konsumen cenderung memilih harga murah dengan fasilitas memadai. 9. Biaya tinggi membuat harga jual lebih mahal dan kurang kompetitif. 10. Tingginya turnover karyawan dan fluktuasi harga bahan baku mengganggu stabilitas.	 1. Menggunakan alat produksi lengkap (S15) untuk menjaga kualitas menghadapi konsumen selektif (T6). 2. Mengandalkan budaya kerja adaptif dan progresif (S18) untuk merespons perubahan tren media sosial cepat (T2). 3. Memanfaatkan kedekatan emosional dengan konsumen (S10) untuk menghadapi ancaman selera cepat berubah (T4). 4. Menggunakan orientasi finansial dengan target margin (S6) untuk tetap kompetitif meskipun konsumen sensitif harga (T8).	1. Membuat pencatatan keuangan formal (W9) agar siap menghadapi persaingan harga dan biaya bahan (T8, T9). 2. Diversifikasi pendanaan untuk mengurangi ketergantungan modal internal (W3) di tengah fluktuasi pasar (T10). 3. Menyusun strategi efisiensi biaya dan meningkatkan kapasitas mesin (W8) agar tetap kompetitif di tengah ancaman harga murah (T8). 4. Memperbaiki sistem rekrutmen (W9) untuk mengurangi risiko turnover karyawan (T10).

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 4.39 merupakan matriks SWOT dari Stoik Coffee. Tabel tersebut menjelaskan mengenai hasil pencocokan antara faktor internal dan eksternal yang menghasilkan sejumlah strategi yang dapat digunakan oleh Stoik Coffee.

4.3.5 Analisis QSPM

Berdasarkan hasil analisis pada tahap kedua (*matching stage*) dengan menggunakan Matriks SWOT, diperoleh sejumlah alternatif strategi yang kemudian digunakan dalam perhitungan Matriks QSPM. Matriks QSPM berfungsi sebagai alat kuantitatif untuk mengevaluasi berbagai alternatif strategi berdasarkan tingkat daya tarik relatifnya. Strategi tersebut disusun dari kombinasi hasil analisis SWOT, meliputi strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T.



Tabel 4. 5 Analisis Matriks QSPM

Faktor		Bobot	Alternatif Strategi									
			Memfaatkan struktur organisasi sederhana (S1) dan komunikasi jelas (S2) untuk mengoptimalkan teknologi digital (O1).		Mengoptimalkan strategi fokus pasar (S9) untuk menangkap peluang variasi produk dan harga (O9, O10).		Mengurangi ketergantungan pada event (W7) dengan memperkuat promosi lewat media sosial (O2).		Menggunakan alat produksi lengkap (S15) untuk menjaga kualitas menghadapi konsumen selektif (T6).		Memperbaiki sistem rekrutmen (W9) untuk mengurangi risiko turnover karyawan (T10).	
Kekuatan			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
No	Faktor Internal											
1.	Jaringan distribusi luas, strategi pemasaran hybrid (offline dan digital),	0,0363	3	0,1089	3	0,1089	4	0,1452	4	0,1452	3	0,1089
2.	Aktif menyampaikan kebutuhan pasar lokal ke prinsipal dan mengembangkan teknologi	0,0348	4	0,1392	4	0,1392	3	0,1044	3	0,1044	4	0,1392

	pendukung seperti telematics dan aplikasi monitoring.											
3.	Implementasi ERP yang mengintegrasikan seluruh fungsi bisnis dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data real-time.	0,0348	3	0,1044	3	0,1044	4	0,1392	3	0,1044	3	0,1044
4.	Fokus pada penyediaan solusi terbaik bagi pelanggan.	0,0332	3	0,0996	3	0,0996	3	0,0996	4	0,1328	4	0,1328
5.	Komitmen terhadap keberlanjutan (ESG)	0,0316	4	0,1264	3	0,0948	4	0,1264	4	0,1264	4	0,1264
6.	Rekrutmen melalui berbagai jalur, pengembangan SDM melalui UT School dan	0,0332	3	0,0996	3	0,0996	3	0,0996	3	0,0996	4	0,1328

	pelatihan berkelanjutan											
7.	Loyalitas pelanggan jangka panjang di sektor tambang dan konstruksi	0,0363	3	0,1089	3	0,1089	4	0,1452	3	0,1089	4	0,1452
8.	Struktur organisasi yang hierarkis dan fungsional memudahkan koordinasi dan pengambilan keputusan.	0,0363	3	0,1089	3	0,1089	4	0,1452	3	0,1089	4	0,1452
9.	Sumber permodalan beragam: laba ditahan, pembiayaan internal, obligasi, serta dukungan dari grup Astra.	0,0348	3	0,1044	3	0,1044	3	0,1044	3	0,1044	3	0,1044
10.	Pasokan barang terencana, buffer stock tersedia, dan pemanfaatan teknologi IoT &	0,0348	4	0,1392	3	0,1044	3	0,1044	4	0,1392	4	0,1392

	preventive maintenance menekan downtime.											
11.	Menonjolkan identitas sebagai WFC friendly.	0,0332	4	0,1328	4	0,1328	3	0,0996	3	0,0996	3	0,0996
12.	Adanya orientasi pada pemenuhan kebutuhan konsumen berbasis experience.	0,0316	4	0,1264	4	0,1264	3	0,0948	4	0,1264	3	0,0948
13.	Menonjolkan hospitality yang ramah dan after sales.	0,0348	3	0,1044	3	0,1044	3	0,1044	4	0,1392	4	0,1392
14.	Memiliki konsistensi pelayanan pada kepuasan dan kenyamanan pelanggan.	0,0332	4	0,1328	3	0,0996	3	0,0996	3	0,0996	4	0,1328
15.	Memiliki alat produksi yang sudah lengkap dan mencukupi.	0,0316	4	0,1264	4	0,1264	3	0,0948	3	0,0948	4	0,1264

16.	Mampu menjaga keharmonisan tim.	0,0379	3	0,1137	3	0,1137	4	0,1516	4	0,1516	4	0,1516
17.	Memiliki kekompakan tim dan budaya kerja yang kolaboratif.	0,0348	3	0,1044	3	0,1044	3	0,1044	4	0,1392	3	0,1044
18.	Mampu membangun budaya kerja yang adaptif, progresif, serta mendorong karyawan melakukan perbaikan diri.	0,0332	4	0,1328	3	0,0996	4	0,1328	4	0,1328	4	0,1328
19.	Adanya budaya perbaikan berkelanjutan.	0,0363	3	0,1089	3	0,1089	4	0,1452	4	0,1452	4	0,1452
20.	Mampu memotivasi karyawan dan menjaga suasana kerja positif.	0,0348	3	0,1044	3	0,1044	4	0,1392	3	0,1044	4	0,1392
21.	Rekrutmen open hire sesuai kebutuhan dengan fokus	0,0379	3	0,1137	3	0,1137	3	0,1137	4	0,1516	4	0,1516

	pada individu yang mau berkembang.											
	Kelemahan	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1.	Tumpang tindih jobdesk akibat adanya rangkap peran.	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03	2	0,06	1	0,03
2.	Tidak ada aturan tertulis secara formal.	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06	2	0,06	1	0,03
3.	Ketergantungan pada modal internal.	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06	2	0,06	1	0,03
4.	Benefit untuk magang/part-time belum jelas.	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06
5.	Jangkauan pemasaran masih terbatas pada area tertentu.	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03	2	0,06	2	0,06
6.	Strategi pemasaran yang terbatas.	0,0316	1	0,0316	1	0,0316	2	0,0632	2	0,0632	2	0,0632
7.	Pemasaran terlalu mengandalkan event.	0,0316	1	0,0316	1	0,0316	1	0,0316	2	0,0632	2	0,0632

8.	Kapasitas mesin yang terbatas.	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
9.	Seleksi sederhana sehingga berpotensi kurang memperhatikan aspek kompetensi jangka panjang.	0,0316	2	0,0632	2	0,0632	2	0,0632	1	0,0316	1	0,0316
Peluang		Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1.	Memanfaatkan teknologi untuk akses pasar yang lebih luas.	0,0458	3	0,1374	4	0,1832	4	0,1832	4	0,1832	4	0,1832
2.	Media sosial memperluas promosi dan menarik pelanggan.	0,044	3	0,132	3	0,132	3	0,132	4	0,176	3	0,132
3.	Minat tinggi pada UMKM kuliner membuka pasar luas dan responsif.	0,044	4	0,176	4	0,176	4	0,176	4	0,176	3	0,132
4.	Pertumbuhan penduduk menambah	0,0476	4	0,1904	4	0,1904	4	0,1904	3	0,1428	3	0,1428

	konsumen potensial.											
5.	Gaya hidup konsumtif dan tren nongkrong meningkatkan permintaan.	0,0403	3	0,1209	3	0,1209	3	0,1209	4	0,1612	3	0,1209
6.	Kesadaran masyarakat tinggi, mendorong pertumbuhan pasar UMKM.	0,0476	4	0,1904	3	0,1428	3	0,1428	3	0,1428	3	0,1428
7.	Dukungan pemerintah melalui regulasi, ruang usaha, dan digitalisasi.	0,0403	3	0,1209	4	0,1612	4	0,1612	3	0,1209	4	0,1612
8.	Budaya nongkrong dan konsumtif mendukung pertumbuhan serta inovasi.	0,0458	4	0,1832	3	0,1374	4	0,1832	3	0,1374	4	0,1832
9.	Keragaman harga menjadi pembeda dan memperjelas segmentasi pasar.	0,0458	4	0,1832	4	0,1832	4	0,1832	4	0,1832	3	0,1374

10.	Variasi dan kelengkapan produk meningkatkan daya tarik dan kreativitas.	0,0403	4	0,1612	4	0,1612	4	0,1612	3	0,1209	3	0,1209
11.	Kebaruan produk meningkatkan daya tarik, citra kreatif, dan loyalitas.	0,0495	4	0,198	4	0,198	4	0,198	3	0,1485	3	0,1485
12.	Bahan berkualitas meningkatkan loyalitas konsumen dan citra positif.	0,0403	4	0,1612	4	0,1612	4	0,1612	4	0,1612	4	0,1612
13.	Strategi adaptif jangka pendek dan panjang memperkuat daya saing.	0,0458	3	0,1374	4	0,1832	3	0,1374	3	0,1374	4	0,1832
Ancaman		Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1.	Ketergantungan tinggi pada tren media sosial dan platform digital.	0,044	2	0,088	2	0,088	1	0,044	1	0,044	2	0,088

2.	Tren media sosial cepat berubah, risiko kehilangan relevansi.	0,0421	2	0,0842	2	0,0842	1	0,0421	1	0,0421	2	0,0842
3.	Keterbatasan pemahaman teknologi menghambat daya saing UMKM.	0,0421	2	0,0842	2	0,0842	1	0,0421	1	0,0421	2	0,0842
4.	Selera cepat berubah dan persaingan kuliner sangat ketat.	0,044	1	0,044	2	0,088	2	0,088	2	0,088	2	0,088
5.	Perubahan gaya hidup cepat, UMKM bisa kehilangan relevansi.	0,044	2	0,088	2	0,088	2	0,088	2	0,088	1	0,044
6.	Konsumen selektif dan bergantung pada ulasan, UMKM tanpa eksposur positif terancam tersisih.	0,0421	1	0,0421	1	0,0421	2	0,0842	1	0,0421	1	0,0421

7.	Kebijakan pembatasan dan pajak mengurangi fleksibilitas dan daya saing.	0,0421	1	0,0421	1	0,0421	2	0,0842	1	0,0421	2	0,0842
8.	Konsumen cenderung memilih harga murah dengan fasilitas memadai.	0,0385	2	0,077	1	0,0385	2	0,077	1	0,0385	1	0,0385
9.	Biaya tinggi membuat harga jual lebih mahal dan kurang kompetitif.	0,0403	1	0,0403	2	0,0806	2	0,0806	1	0,0403	1	0,0403
10.	Tingginya turnover karyawan dan fluktuasi harga bahan baku mengganggu stabilitas.	0,044	1	0,044	1	0,044	2	0,088	2	0,088	1	0,044
Total		1		5,5627		5,5442		5,8006		5,5933		5,6809

Secara keseluruhan, hasil analisis Matriks QSPM menunjukkan bahwa penguatan strategi promosi digital merupakan arah strategis yang paling tepat bagi perusahaan untuk meningkatkan posisi kompetitif di tengah perubahan perilaku konsumen dan dinamika pasar yang semakin digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian yang telah dilakukan dengan metode wawancara dan pembobotan yang dibagikan terhadap narasumber internal dan eksternal, maka dapat diambil kesimpulan hasil pada penelitian sebagai berikut:

- 1) Posisi Stoik Coffee sudah stabil, tetapi daya ungkit pertumbuhan terbesarnya ada di promosi digital yang konsisten (bukan event). Hasil IFE–EFE menunjukkan Stoik Coffee berada pada kondisi internal yang cukup kuat dan adaptasi eksternal yang cukup baik, sehingga bisnis ada di posisi “stabil dan kompetitif” (IFE 2,69; EFE 2,42).
- 2) Strategi perusahaan tepat berada pada “Hold and Maintain”: penetrasi pasar + pengembangan produk, dengan prioritas eksekusi pada penguatan media sosial untuk menggantikan peran event sebagai penggerak utama traffic.
- 3) Bukti kuantitatif (QSPM) menegaskan masalah kunci Stoik: ketergantungan pada event dan solusi paling berdampak adalah membangun promosi media sosial yang terstruktur, lalu diikuti perapihan SDM dan kapasitas produksi agar pertumbuhan tidak “bocor” di operasional. QSPM menunjukkan strategi prioritas utama adalah mengurangi ketergantungan pada event dengan memperkuat promosi melalui media sosial (W7–O2) dengan TAS tertinggi 5,8006.

5.2 Saran

Meningkatnya dinamika dan tingkat persaingan dalam industri kuliner UMKM menuntut Stoik Coffee untuk terus berinovasi dan mengembangkan usahanya agar dapat mempertahankan daya saing. Dengan demikian, beberapa saran berikut dapat dijadikan pertimbangan bagi Stoik Coffee serta peneliti selanjutnya.

5.2.1 Saran Aspek Teoritis

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti kepuasan pelanggan, loyalitas konsumen, atau kinerja keuangan, serta menggunakan metode kuantitatif atau mixed-method agar diperoleh hasil penelitian yang lebih komprehensif dan mendalam, khususnya pada UMKM coffee shop berbasis experience seperti Stoik Coffee.

5.2.2 Saran Aspek Praktis

1. Stoik Coffee disarankan untuk membangun strategi promosi digital yang lebih terstruktur dan konsisten melalui media sosial seperti Instagram dan TikTok, dengan menonjolkan keunikan konsep homey, WFC-friendly, menu rumahan, serta suasana komunitas yang menjadi ciri khas Stoik Coffee.
 2. Event tetap dapat dipertahankan sebagai brand activation, namun tidak lagi menjadi tumpuan utama pemasaran.
 3. Untuk mengurangi risiko tumpang tindih pekerjaan, Stoik Coffee disarankan mulai menyusun jobdesk dan SOP tertulis secara sederhana namun jelas.
 4. Stoik Coffee disarankan tidak hanya melatih karyawan pada aspek teknis penyajian kopi, tetapi juga pada kemampuan hospitality dan pemahaman dasar digital branding.
- Inovasi produk sebaiknya tetap berpijak pada konsep menu rumahan yang menjadi identitas Stoik Coffee, misalnya dengan menghadirkan menu musiman, paket WFC, atau produk siap saji (roastery/beans) yang mendukung rencana jangka panjang tanpa menghilangkan karakter utama usaha.

REFERENSI

- 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>
- Anwar, Muhadjir. *Manajemen Strategik Daya Saing dan Globalisasi*. Banyumas: Sasanti Institute, 2020.
- Ardiansyah, I., & Silmi, N. F. (2022). STRATEGI PENGEMBANGAN DESTINASI WISATA KULINER DI KOTA TANGERANG DENGAN MATRIKS SWOT DAN ANALISIS QSPM (STUDI KASUS KAWASAN LAKSA TANGERANG). *Jurnal Industri Pariwisata*, 4(2), 141–160. <https://doi.org/10.36441/pariwisata.v4i2.662>
- Arifah, U. (2023). *Manajemen strategi*. UNISNU PRESS.
- Barney, Jay B. Dan Hesterly, William S. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concept And Cases*. (Edisi 15). England: Pearson Education

- Budiman, M. F., Pasaribu, R. D., Sutjipto, M. R., & Tricahyono, D. (2024). Strategic Formulation towards a Prosperous Mosque : Case study of Izzatul Mu'minin Mosque Lembang. *ijsr.internationaljournallabs.com*. <https://doi.org/10.55324/josr.v3i10.2262>
- David, F. R., & David, F. R. (2023). Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach. Pearson.
- David, F. R., dan David F. R. (2017). Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concept and Cases (16th ed.). Essex, England: Pearson Education limited.
- David, Fred. R., & David, F. R. (2016). Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. Jakarta: Salemba Empat. David, Fred. R., & David, F. R. (2016). Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. Jakarta: Salemba Empat.
- Erica, D., Hoiriah, H., & Vidada, I. A. (2023). Analisa SWOT dengan Matriks IFE & EFE pada Tokopedia. *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (JOBS)*, 3(2), 64–73. <https://doi.org/10.33476/jobs.v3i2.2680>
- Farid, M., Adelino, M. I., & Hasanah, N. (2023). EVALUASI STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE ANALISIS QSPM DAN TOWS: STUDI KASUS PADA INDUSTRI MEBEL. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 64-72.
- Feriyanto, O., & Nuryani, Y. (2024). Analisis Kesiapan UMKM dalam Penyusunan Laporan Keuangan Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil dan Menengah (SAK EMKM) (Studi Kasus Pasar Segar Kopo Bandung). *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(3), 1809.
- Fitriadi, Y., Novita, W., & Kelana, A. S. (2021). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Ekonomi Kreatif Sub Sektor Kuliner di Kota Padang. *Jurnal Ekobistek*, 65-74.
- Fitriyani, Z. A., Ridha, M., & Waluyo, S. E. Y. (2021). Formulasi Strategi Bersaing Di Kafe Dan Angkringan Nu Laharjo Mojokerto. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 4(2), 9-18.
- Harakat, R. R., & Sutjipto, M. R. (2024, November 15). Analisis strategi pengembangan bisnis menggunakan pendekatan SWOT dan QSPM (Studi kasus : CV Karya Jaya Sumedang). <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/24427>
- Harroviantin, F., & Murhadi, W. R. (2024). PT Siantar top TBK's strategy in facing competition in the processed food industry. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 4(8), 7446–7456. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i8.1800>
- Hastuti, P., Nurofik, A., Purnomo, A., Hasibuan, A., Aribowo, H., Faried, A. I., ... & Simarmata, J. (2020). Kewirausahaan dan UMKM.
- Hendra, C., & Hatamar, H. (2020). Analisis SWOT integrasi industri halal dan perbankan syariah di Indonesia. Bangka: Shiddiq Press.
- Indonesia, B. P. S. (n.d.). *Jumlah Perusahaan Industri Skala Mikro dan Kecil Menurut Provinsi - Tabel Statistik*. Badan Pusat Statistik Indonesia. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDQwIzI=/jumlah-perusahaan-industri-skala-mikro-dan-kecil-menurut-provinsi--unit-.html>
- Indrawati. (2015). Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi, Bandung : Aditama.
- Ishak, A., Wafa, A., Asfiryati. (2024). Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Sepatu di Kawasan Kota Medan. *Jurnal Rekayasa Industri (JRI)*, 6(1), 27-39.
- Jabar Tribun News. (2019). https://jabar.tribunnews.com/2019/10/09/bantu_pertumbuhan-ekonomi-pelaku-umkm-kota-bandung-dapat-penghargaan.
- Kementrian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2022) https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/3624/dukungan-program_pemerintah-dalam-pemberdayaan-umkm-untuk-memperkuat-stabilitas-ekonomi-daerah
- Lestari, I. P., Asyik, N. F., & Mildawati, T. (2021). Strategic Plan Development for the Implementation of Balanced Scorecard as a Performance Measuring Instrument at Gotong Royong Hospital Surabaya. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 1313-1327.
- Muhafi, N. N. (2023). Coffee Shop Business Strategy Analysis Using the Business Model Canvas Method and Quantitative Strategic Planning Matrix (Case Study: Coffee Shop 'Kopi Dul'). *Journal of Optimization System and Ergonomy Implementation*, 1(02).
- Mujito. (2023). Manajemen Strategik: Dengan Pendekatan Analisis SWOT. Banyumas: Wawasan Ilmu.
- Novita, S. (2023). ANALISIS SWOT, IFE, EFE DAN MATRIKS QSPM DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS RS XYZ. *jurnal.murnisadar.ac.id*. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v6i2.997>
- Pearce , Robinson. (2023). Manajemen Stratejik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian. Jakarta : Binarupa Aksara

- Pitoyo, D., & Hibatullah, M. F. (2021). Perumusan Strategi Pemasaran pada UMKM Makanan Khas Wajit Cililin Hani Handayani. *Rekayasa Industri dan Mesin (ReTIMS)*, 3(1), 21-24.
- Prasetya, D. A. (2023). Teknik Analisis SWOT: Panduan Praktis Mengubah Tantangan Menjadi Peluang Untuk Strategi Bisnis Anda. Anak Hebat Indonesia.
- Puspita, P. A., & Wijaya, F. (2024). Bussiness development strategy in coffee shop (study on Berawal Coffee & Dimsum in Bagusrangin disrict, Bandung city). *exsys.iocspublisher.org*. <https://doi.org/10.35335/jmas.v7i1.394>
- Putra, R. H., Sutjipto, M. R., Widodo, A., & Kuntadi, S. (2025). Analysis of IoT Business Strategy Development in the Transportation Sector at Telkom Indonesia Based on the PESTEL-SWOT Paradigm Analysis. *Malaysian Journal of Business, Economics and Management*, 72-84.
- Putri, M. A., Rahayu, A., & Dirgantari, P. D. (2023). Analisis strategi pemasaran menggunakan matriks SWOT, matriks IFE, matriks EFE, dan matriks IE (Studi kasus pada bisnis Banjagim.id). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 224–234. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.20703>
- Satiawarman, A., Sutandra, T., & Munir, N. S. (2021). Business strategy formulation of Daya Minyak, Ltd. *Changes*, 17, 28
- Sudiantini, D., & Hadita, S. P. (2022). Manajemen Strategi. *Purwokerto: CV. Pena Persada*.
- Sugiarto, S. D., & Murhadi, W. R. (2024, October 9). *Strategy Formulation for PT Sido Muncul Tbk in market competition*. <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/ekonomi/article/view/5448>
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: ALFABETA.
- Sujarweni, V. W., (2015). Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif. Penerbit: Pustaka Baru Yogyakarta.
- Whittington, R., Regner, P., Angwin, D., Johnson, G., dan Scholes, K. (2020). Exploring Strategy Text and Cases (12th ed.). Harlow, UK: Pearson Education Limited.
- Zulganef. (2018). Metode Penelitian Bisnis dan Manajemen. Bandung : Refika Aditama.

