



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 2912-2925

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisa Strategi Bisnis Kafe berbasis SWOT dalam Menghadapi PSBB dan PPKM di Asa'an Kopi Bandung

Emanuel Michael Bayudhigantara^{1✉}, Arif Hidayat²

Universitas Pertiwi

Email: emanuel.bayudhigantara@pertiwi.ac.id^{1✉}

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami strategi keberhasilan Asa'an Kopi Bandung di daerah Bandung Utara dari sisi strategi bisnis dalam menghadapi pandemi Covid-19 dalam kurun waktu periode tahun 2020-2021 dengan menggunakan analisa SWOT. Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan teknik observasi, studi data dan wawancara mendalam dengan pihak terkait. Manajemen strategik yang digunakan akan diolah dengan menggunakan analisa SWOT, hasil dari penelitian ini untuk mengetahui berdasarkan analisa yang ada apakah strategi bisnis Asa'an Kopi bila dibandingkan dengan analisa SWOT telah berada pada strategi yang optimal. Dan juga agar dapat dilihat apakah ada alternatif strategi yang lebih baik yang dapat diterapkan untuk di masa depan.

Kata Kunci: *Manajemen Strategi, Pengembangan Bisnis, Strategi Bisnis, SWOT Analisis*

Abstract

The aim of this research is to understand the strategy for the success of Asa'an Kopi Bandung in the North Bandung area in terms of business strategy in dealing with the Covid-19 pandemic in the 2020-2021 period using SWOT analysis. The research used is qualitative descriptive research with data collection using observation techniques, data studies and in-depth interviews with related parties. The strategic management used will be processed using SWOT analysis, the results of this research are to find out based on existing analysis whether Asa'an Kopi's business strategy when compared with SWOT analysis is an optimal strategy. And also so that it can be seen whether there are better alternative strategies that can be implemented in the future.

Keywords: *Strategic Management, Business Development, Business Strategy, SWOT Analysis*

PENDAHULUAN

Dunia dihadapkan dengan virus Covid-19 pada awal tahun 2020 yang dimana kebanyakan dari negara, bangsa dan masyarakat yang masih belum paham akan implikasi yang ditimbulkannya. Ketika WHO mengumumkan bahwa dunia telah memasuki era pandemi Covid-19 pun, masih banyak yang kurang memahami akan reaksi dan tindakan yang perlu dilakukan. Pemerintah Indonesia mulai menerapkan pembatasan kegiatan masyarakat dengan memperkenalkan PSBB dan dilaksanakan pada bulan April 2020, hal ini menyebabkan semua yang kita tahu berubah drastis. Banyak aspek kehidupan berubah, begitu juga dengan dunia usaha yang terkena dampak sangat luas dan dalam. Dengan dilarangnya kegiatan berkumpul maka salah satu usaha yang terkena dampak langsung adalah resto atau kafe. Di tengah ketidakpastian yang dihadapi oleh pengusaha resto dan kafe ternyata terdapat beberapa anomali usaha-usaha kuliner yang justru berkembang dengan baik.

Asa'an Kopi yang berlokasi di Bandung Utara yang masuk ke dalam wilayah Kabupaten Bandung menjadi salah satu dari anomali tersebut. Selama PSBB dan dilanjutkan dengan PPKM, kafe ini tumbuh pesat dari masih berupa tenda-tenda kecil hingga dibangun bangunan permanen dan mendapatkan perhatian dari para pengunjung baik di dalam kota Bandung maupun dari luar Kota Bandung. Dengan terbatasnya pergerakan dan juga peraturan-peraturan yang ada, kafe ini diuntungkan oleh lebih longgarnya penegakan aturan di Kabupaten Bandung. Hal ini digabungkan dengan beberapa strategi bisnis yang diterapkan oleh pengelola dan dipadukan dengan manajemen strategik yang baik dapat menghasilkan hasil yang cukup baik secara kuantitatif dan kualitatif.

Untuk dapat memahami anomali ini dari sisi ilmiahnya maka patut untuk dilakukan kajian dan analisa yang mendalam. Salah satu pendekatan dalam rangka mencapai tujuan ini adalah dengan melakukan analisa dengan metode SWOT pada Asa'an Kopi. Menurut Rangkuti (2013), sebuah proyek atau bisnis dapat menggunakan teknik analisis SWOT, yaitu metode perencanaan strategis, untuk menilai kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancamannya (T). Hal ini juga digunakan dalam penilaian portofolio produk milik sendiri dan pesaing. Sedangkan menurut Menurut Rachmat (2014), analisis SWOT adalah alat analisis yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau mungkin akan dihadapi oleh organisasi. Tujuan analisis Strategi Asa'an Kopi dalam menghadapi Pandemi Covid-19 dengan menggunakan Matriks SWOT adalah untuk mengukur dan memetakan bahwa strategi yang dijalankan merupakan strategi yang sudah sesuai dengan metode sistematis analisa SWOT dan juga merupakan perencanaan strategis yang sudah menelaah dengan baik faktor-faktor dari dalam (*Internal Factors*) dan dari luar (*External Factors*) adalah

strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, dan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan studi data yang telah diberikan sehingga dapat memberikan gambaran, fakta mengenai keberhasilan Asa'an Kopi dalam melewati masa PSBB dan PPKM. Penelitian dilakukan di Asa'an Kopi yang terletak di daerah Dago Utara, Bandung Utara, Kabupaten Bandung. Sumber wawancara adalah pemilik, pengelola, pelanggan Asa'an Kopi dan juga para pesaing yang tersebar sepanjang Dago Utara. Wawancara yang memiliki sistem terukur dan terarah, pengumpulan data-data dan hasil pengamatan dapat menjadi acuan dan dianalisis menggunakan metode SWOT sehingga menghasilkan strategi yang dapat diperbandingkan dengan strategi sebenarnya yang dijalankan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Asa'an Kopi merupakan *coffee house* yang berlokasi di JL. Bukit Pakar Utara no 120, Ciburial, Kab. Bandung. Tempat nyaman berkumpul bersama teman-teman dan keluarga dengan konsep bangunan terbuka, menyatu dengan alam, dikelilingi pepohonan tinggi, dan dapat menikmati pemandangan dari Bandung bagian utara. Minum kopi lengkap dengan makanan ringan serta dapat menghirup udara segar pegunungan di pagi hari hingga dapat menyaksikan indahnya lampu kota Bandung di malam hari. Lokasi, konsep bangunan, produk dan layanan membuat Asa'an Kopi mampu bersaing dengan tempat kopi lainnya khususnya di wilayah Bandung Utara. Asa'an Kopi dengan luas area sekitar 400m² ini memiliki beberapa spot yang unik diantaranya ada tempat duduk menurun layaknya anak tangga yang memberikan suasana seperti menonton layar tancap, dan selain itu ada rooftop besar dan kecil di berbagai sisi.



Gambar 1 : Asa'an kopi Kabupaten Bandung

Asa'an Kopi mulai beroperasi pada bulan Januari tahun 2021 dengan jumlah karyawan sebanyak 4 orang staf dan 1 orang manajer operasional. Berawal dari gubuk kopi yang hanya berjualan kopi, kelapa muda serta makanan ringan tradisional seperti bala-bala, pisang goreng, mie kuah dan goreng. Kafe ini memiliki jam operasional mulai pukul 07:00 hingga 23:00 WIB dengan kapasitas awal sebanyak 100 (seratus) tempat duduk. Performa penjualan dan *traffic* asa'an semakin membaik dan tumbuh dari bulan ke bulannya seperti data yang tercantum pada Tabel Produktivitas di bawah ini.

Tabel 1 : Produktivitas Asa'an Kopi di tengah Pandemi Covid-19

Bulan	Operasional (jam)	Ket. Masa Pandemi	Rata-Rata Penjualan per Bulan (pax)	Average Transaction Value (ATV)	Total Sales (Rp)	Rata-Rata Sales per Bulan	Pertumbuhan rata-rata penjualan
Jan-21	17		1,686	50,000	84,303,240		
Feb-21	17	Opening	2,021	50,000	101,025,200	94,266,872	Penjualan sebelum Pandemi Covid-19
Mar-21	17		1,949	50,000	97,472,175		
Apr-21	7	PSBB +	1,369	75,000	102,659,450	123,93	31% Pertumbuhan PSBB+Puasa/Lebaran vs Sebelum Pandemi Covid-19
May-21	7	Puasa/Lebaran	1,936	75,000	145,220,391	9,921	
Jun-21	10		1,093	75,000	82,003,220		
Jul-21	10		1,159	75,000	86,887,800		122% PPKM vs Sebelum Pandemi Covid-19
Aug-21	14	PPKM	2,809	100,000	280,874,800	209,547,775	
Sep-21	14		2,483	100,000	248,336,000		
Oct-21	14		2,353	100,000	235,294,200		69% PPKM vs PSBB-Puasa/Lebaran

Nov-21	14	1,608	100,000	160,806,400
Dec-21	16	2,359	100,000	235,920,580
Jan-22	16	3,463	100,000	346,259,200

Pada awal kuartal 2 tahun 2021 tepatnya saat Pandemi Covid-19 dimulai, Asa'an Kopi memilih merespon keadaan tersebut secara agresif dari mulai melakukan perubahan konsep bangunan, produk, hingga pelayanan. Tabel di atas menunjukkan beberapa informasi dan data yang dapat dipakai untuk mengukur dan mempelajari tingkat keberhasilan strategi yang dijalankan Asa'an Kopi saat menghadapi Pandemi Covid-19 khususnya regulasi PSBB dan PPKM.

Penjualan atau omset asa'an dari awal beroperasi mencapai angka rata-rata Rp 94.266.872,-. Penjualan yang cukup tinggi bagi kafe yang tergolong baru di wilayah sekitarnya ini disebabkan oleh *captive market* yang terbentuk dikarenakan wilayah Dago Pakar yang sudah menjadi wilayah tujuan turis karena udara dan pemandangannya. Berjalan tiga bulan dengan konsep gubuk kopi, Asa'an Kopi menghadapi Pandemi Covid-19 bersamaan dengan masuknya bulan Puasa dan menuju Lebaran. Tidak menyerah dengan keadaan, Asa'an Kopi memutuskan tetap beroperasi sesuai dengan ketentuan atau regulasi wilayah Kabupaten Bandung. Terlihat pada tabel di atas walau dengan adanya pembatasan kapasitas menerima konsumen *dine-in* yang hanya diperbolehkan 30% dari total kapasitas yang dimiliki, namun angka rata-rata penjualan per bulan menunjukkan adanya peningkatan. Rata-rata penjualan per bulan meningkat dihasilkan dari langkah yang diambil manajemen untuk mengubah harga beberapa menu *Best Seller* dengan target dapat meningkatkan nilai ATV (*Average Transaksi Value*) sebanyak 50% . Terlihat data pada tabel produktivitas walaupun jumlah produk atau menu yang keluar menurun karena adanya penurunan jumlah konsumen, namun dikarenakan angka minimum transaksi naik yang ditunjukkan dengan nilai ATV, sehingga rata-rata penjualan atau omzet per bulan tumbuh sebanyak 31%.

Peningkatan angka minimum transaksi (ATV) dapat dicapai oleh manajemen Asa'an Kopi dengan menaikkan harga jual beberapa menu *Best Seller* dan menambahkan porsi setiap menu tersebut, membuat promo paket berbuka puasa dan bundling, menambahkan beberapa menu baru, training *up-selling* bagi karyawan yang ada untuk mencapai target minimum transaksi (ATV) Rp75.000,-. Selain itu, untuk mengatasi resiko dari pembatasan kapasitas, manajemen berusaha meningkatkan perputaran pelanggan (*Customer-Turnover Rate*) dan angka SCR (*Sales Closing Rate*) . Angka perputaran pelanggan ditingkatkan

dengan cara membuat program pembatasan waktu *dine-in* setiap pengunjung dengan harapan antrian selanjutnya tetap dapat kesempatan minum atau makan di tempat (*dine-in*). Angka SCR dilakukan dengan upaya memastikan semua pengunjung yang datang atau lewat wilayah Asa'an Kopi memutuskan untuk *dine-in* atau bertransaksi.

Melihat data di atas, dapat dikatakan bahwa strategi menaikkan harga jual untuk beberapa produk *Best Seller* yang bertujuan meningkatkan nilai transaksi (ATV) sebagai langkah mengantisipasi resiko dari penurunan jumlah pengunjung adalah langkah yang berhasil bagi Asa'an Kopi. Selain itu, program-program pendukung lainnya seperti pembatasan waktu *dine-in* untuk meningkatkan perputaran pelanggan, training SDM untuk *up-selling* dan meningkatkan SCR dapat meningkatkan rata-rata penjualan per bulan hingga 31%.

Setelah melewati masa PSSB dan Puasa-Lebaran, angka penjualan di bulan Juni dan Juli tahun 2021 mengalami penurunan sesuai *nature business cafe* dan juga pengaruh pembatasan berikutnya oleh pemerintah yakni PPKM. Data tersebut dapat dilihat dari jumlah (pax) menu yang terjual pada tabel produktivitas di atas. Merespon keadaan tersebut, manajemen Asa'an Kopi memutuskan untuk meningkatkan kembali angka minimum pembelian (ATV) menjadi Rp100.000,- setiap transaksi, selain itu manajemen mengambil langkah besar dengan merenovasi bangunan menjadi lebih modern, mengganti furniture dan menambah tanaman di dalam area kafe menjadi lebih nyaman, dan juga menambah kapasitas menjadi dua kali lipat. Strategi dan langkah besar inilah yang membuat rata-rata penjualan atau omzet Asa'an Kopi per bulan tumbuh signifikan sebanyak 69% dibandingkan PSBB dan Puasa-Lebaran, serta tumbuh 122% dibandingkan rata-rata omzet 3 bulan pertama beroperasi.

Strategi Kafe Asa'an Kopi yang dijalankan selama Pandemi Covid-19 khususnya merespon regulasi pemerintah terkait PSBB dan PPKM adalah dengan berfokus kepada kebutuhan dan keinginan konsumen (*Customer-Centric Strategy*), meningkatkan angka *Sale Closing Rate* (SCR), angka perputaran pelanggan (*Customer Turnover Rate*), dan angka *Average Transaction Value* (ATV). Strategi tersebut diterapkan sebagai langkah untuk mengatasi resiko penurunan jumlah pengunjung akibat pembatasan kapasitas maksimum *dine-in*, mengurangi jam operasional Kafe, protokol kesehatan dan regulasi terkait lainnya.

Beberapa program-program turunan dari strategi di atas adalah:

- a. Mengubah konsep bangunan menjadi lebih modern-natural dengan melakukan optimalisasi ruang terbuka.
- b. Mengutamakan rasa aman dan nyaman bagi konsumen dengan menggunakan furniture design expose dari bahan alam.

- c. Menambah kanal penjualan online
- d. Mengubah strategi harga (*Pricing Strategy*) menu-menu Best Seller dengan tujuan meningkatkan *Average Transaction Value* (ATV)
- e. Memberikan pembatasan waktu minum atau makan di tempat (*Dine-in*) bagi setiap pelanggan untuk meningkatkan angka turnover konsumen dan SCR.
- f. Menambah pilihan menu makanan dan minuman, serta meningkatkan kualitas rasa dan penyajian untuk memberikan nilai tambah.
- g. Meningkatkan kualitas produk pelayanan pramuniaga dan kecepatan penyajian makanan dan minuman
- h. Mengubah packaging dan plating makanan dan minuman sesuai protokol kesehatan.
- i. Pelatihan SDM untuk melakukan *up-selling* dengan target minimum transaksi setiap pengunjung sebesar Rp 75.000,-
- j. Pelatihan SDM bagian pelayanan dan promosi untuk mengkomunikasikan produk dan layanan yang dimiliki juga untuk meningkatkan angka SCR dengan target semua pengunjung yang datang dan lewat akan bertransaksi di Asa'an Kopi

Selanjutnya dalam penelitian ini dilakukan analisis SWOT dengan mengidentifikasi dan memetakan situasi serta keadaan yang sedang atau mungkin akan dihadapi oleh Asa'an Kopi. Setelah dilakukan identifikasi SWOT, selanjutnya analisa strategi akan menggunakan Matriks SWOT yang merujuk pada Rangkuti (2004). Matriks SWOT merupakan alat bantu dalam menyusun strategi bisnis baik organisasi atau perusahaan yang dapat menggambarkan secara jelas peluang (*Opportunities/O*) dan ancaman (*Threats/T*) yang dihadapi organisasi atau perusahaan sehingga dapat disesuaikan dengan kekuatan (*Strengths/S*) dan kelemahan (*Weaknesses/W*) organisasi/perusahaan. Matriks ini menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T.

Tujuan analisis Strategi Asa'an Kopi dalam menghadapi Pandemi Covid-19 dengan menggunakan Matriks SWOT adalah untuk mengukur dan memetakan bahwa strategi yang dijalankan merupakan strategi yang sudah sesuai dengan metode sistematis analisa SWOT dan juga merupakan perencanaan strategis yang sudah menelaah dengan baik faktor-faktor dari dalam (*Internal Factors*) dan dari luar (*External Factors*) sebagai berikut:

- a. strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
- b. strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
- c. strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman
- d. strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Tabel 2 : Identifikasi SWOT Asa'an Kopi Tahun 2021

No	Faktor Internal (IFAS)		Faktor Eksternal (EFAS)	
	Kekuatan/Strengths (S)	Kelemahan/Weakness (W)	Peluang/Opportunities (O)	Ancaman/Threats (T)
1	Konsep bangunan terbuka (<i>Outdoor</i>)	Area Parkir	Udara segar pegunungan	Kenaikan harga bahan baku
2	Area kafe yang luas	Jarak dengan pusat kota	Pemandangan Kota Bandung dan pegunungan	Cuaca hujan angin
3	Furniture yang menarik banyak terbuat dari bahan alami dan nyaman	<i>Brand Awareness</i>	Pembangunan infrastruktur daerah	Hewan-hewan liar
4	Harga jual kompetitif	<i>Low barriers entry</i> (belum memiliki <i>competitive advantage</i> yang berbeda dengan kompetitor di area yang sama)	Regulasi PPKM/PSBB wilayah Kabupaten Bandung yang lebih longgar daripada Kota Bandung	Pertumbuhan kompetitor karena masih banyak lahan kosong
5	Produk dan layanan fokus terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen (<i>customer-centric</i>)	Kualitas SDM	Lokasi merupakan area tujuan turis	Kualitas infrastruktur (jalan, dll)
6	Komunitas (Sepeda, Mahasiswa, MLM)	Kontur tanah	UMKM pedagang lokal	Pembatasan kapasitas dine-in dan jam operasional
7	Pilihan Menu yang disesuaikan dengan suasana, udara di Kafe		Pertumbuhan kanal penjualan online	Virus Covid-19
8	Produk <i>Best Seller</i> :Kopi (Eskosu), Bala-Bala, Cireng			

Hasil identifikasi SWOT Asa'an Kopi tercantum pada tabel 2 di atas. Berikut pembahasan identifikasi SWOT Asa'an Kopi periode tahun 2021:

1. *Strengths (S)*

Faktor internal yang merupakan kekuatan atau *strengths (S)* yang dimiliki Asa'an Kopi adalah lokasi yang menjadi tujuan turis dan pemandangan kota Bandung dan udara pegunungan. Faktor ini sangat membantu Asa'an Kopi karena *captive market* yang dimiliki. Lokasi, pemandangan kota Bandung, dan udara pegunungan merupakan tujuan utama pelanggan berkunjung. Kekuatan itu membantu Asa'an Kopi dalam meminimalisir kebutuhan promosi. Selain itu kelebihan tersebut membantu dalam mendatangkan beberapa komunitas sepeda karena area tersebut merupakan jalur para pesepeda.

Mempelajari market yang menjadi target Asa'an Kopi dan yang sudah terbentuk, keputusan manajemen Asa'an Kopi dalam memilih menu-menu yang dijual beserta penetapan harganya disesuaikan dengan udara pegunungan, kebutuhan makan dan minum para komunitas yang loyal khususnya para pesepeda dan mahasiswa atau demografi segmen market utamanya yaitu usia 18-45 tahun. Penetapan harga menjadi keunggulan karena kompetitor langsung yang menjual produk yang sama dan berada di wilayah Dago Pakar Utara rata-rata menjual dengan harga yang lebih tinggi untuk menu yang sama. Sehingga strategi penetapan harga jual menjadi alat perang Asa'an Kopi dengan kompetitor baik yang langsung atau tidak langsung.

Secara berkala Asa'an Kopi mulai melakukan evaluasi produk dan layanan. Makanan ringan tradisional seperti bala-bala dan cireng menjadi produk *Best Seller* Asa'an Kopi dengan angka penjualan rata-rata mencapai 700 potong (bala-bala) dan 400 potong (cireng) per bulan. Manajemen percaya bahwa menu atau produk selain kopi, makanan ringan ini yang menjadi salah satu daya tarik untuk konsumen baru ataupun konsumen loyal. Penjualan produk atau menu tertinggi adalah Eskosu yang merupakan kopi *signature* Asa'an Kopi. Konsep bangunan dengan komposisi area terbuka sebanyak 80% juga merupakan kekuatan Asa'an Kopi khususnya di masa pandemi yang harus menjaga protokol kesehatan. Konsumen atau pelanggan merasa lebih aman berkunjung di masa Pandemi.

2. *Weakness (W)*

Padatnya pengunjung baik yang memang sebenarnya memiliki tujuan utama ingin menikmati tempat dan menu Asa'an Kopi, atau yang hanya sekedar berjalan-jalan dan melihat-lihat di area tersebut membuat luasan area parking menjadi kelemahan Asa'an Kopi karena tidak cukup untuk menampung para calon pelanggan. Area parkir menjadi kelemahan karena banyak konsumen yang tidak jadi berkunjung bahkan mengubah tujuan

ke Kafe lain yang berada di wilayah tersebut karena area parkir yang sudah penuh dan merasa tidak aman.

Kendala jarak dengan pusat kota atau area padat penduduk, menjadi kendala dalam membuka kanal penjualan online karena biaya kirim yang tinggi. Selain itu, karena manajemen Asa'an Kopi memutuskan merekrut SDM dari penduduk sekitar untuk kepentingan sosial menjadi kendala lain terkait kemampuan dalam melayani konsumen juga membuat produk.

Kontur tanah daerah pegunungan juga mempersulit dalam perluasan area dan dibutuhkan biaya yang cukup tinggi untuk membuat tempat parkir. Melihat model bisnis dan menu-menu Asa'an Kopi yang sangat umum menjadi sebuah kelemahan Asa'an Kopi karena kompetitor akan sangat mudah dan cepat pertumbuhan tumbuh di area tersebut. Selain itu Asa'an Kopi belum memiliki daya saing (*competitive advantage*) yang berbeda dengan kompetitor langsung atau tidak langsung di wilayah tersebut

3. *Opportunities* (O)

Semenjak maraknya pembangunan kafe-kafe baru di wilayah tersebut, salah satu yang menjadi opportunities atau peluang Asa'an Kopi adalah pemerintah dan warga setempat yang sedang membangun infrastruktur berupa jalan aspal, internet, listrik dan lampu jalan, serta infrastruktur lainnya yang akan membuat konsumen merasa aman dan nyaman. Regulasi Kabupaten Bandung terkait PSBB dan PPKM pun menjadi peluang untuk Asa'an Kopi karena pada saat itu regulasi sedikit lebih longgar dibandingkan Pusat Kota yang padat penduduk. Regulasi tersebut membantu Asa'an Kopi untuk tetap dapat beroperasi dengan baik.

4. *Threats* (T)

Threats atau ancaman bagi Asa'an Kopi adalah perubahan atau khususnya kenaikan harga bahan baku, cuaca jika hujan atau badai, banyaknya lahan kosong yang memudahkan kompetitor-kompetitor baru tumbuh di area tersebut. Selain itu, dengan diterapkannya konsep menyatu dengan alam, Asa'an Kopi memiliki resiko dan ancaman dari keberadaan hewan - hewan liar khususnya ular dan monyet serta meminimalkan paparan dan penularan Covid-19. Keberadaan hewan-hewan liar tersebut dapat menjadi penyebab kecemasan dan trauma bagi pengunjung.

Setelah melakukan identifikasi SWOT , selanjutnya strategi *existing* Asa'an Kopi akan dipetakan dan dianalisa melalui matrik SWOT untuk melihat apakah sudah mewakili hasil identifikasi yang mempertimbangkan faktor internal dan eksternal. Tabel 3.3 di bawah

menunjukkan bahwa setiap strategi yang dijalankan Asa'an Kopi dalam menghadapi Pandemi Covid-19 sudah mempertimbangkan dan mewakili faktor internal dan eksternal hasil identifikasi SWOT pada tabel 1.

Tabel 3 : Analisa Matrix SWOT Existing Strategi Asa'an Kopi Tahun 2021

		Strategi SWOT			
		S-O	W-O	S-T	W-T
No	Strategi <i>existing</i> Asa'an Kopi	<i>strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</i>	<i>strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</i>	<i>strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</i>	<i>strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</i>
1	Mengubah konsep bangunan menjadi lebih modern-natural dengan melakukan optimalisasi ruang terbuka.	S1/2 - O1/2	W3/4 - O5		
2	Mengutamakan rasa aman dan nyaman bagi konsumen dengan menggunakan furniture <i>design expose</i> dari bahan alam	S3/5 - O2/5	W4 - O2/5		
3	Menambah kanal penjualan online		W2 - O7		
4	Mengubah strategi harga (<i>Pricing Strategy</i>) menu-menu Best Seller dengan tujuan meningkatkan <i>Average Transaction Value</i> (ATV)	S4 - O4		S4 - T6	
5	Memberikan pembatasan waktu minum atau makan di tempat (<i>Dine-in</i>) bagi setiap pelanggan untuk meningkatkan angka turnover konsumen dan SCR			S2 - T6	
6	Menambah pilihan menu makanan dan minuman, serta meningkatkan kualitas rasa dan penyajian untuk memberikan nilai tambah.	S5 - O6	W4 - O6	S5 - T4	

7	Meningkatkan kualitas produk, pelayanan dan kecepatan penyajian makanan dan minuman			S5 - T4	W4 - T4
8	Mengubah packaging dan plating makanan dan minuman sesuai protokol kesehatan.	S5 - O5		S5 - T7	W4 - T7
9	Pelatihan SDM untuk melakukan <i>up-selling</i> dengan target minimum transaksi (ATV) setiap pengunjung sebesar Rp 75.000,-	S5 - O5		S4 - T4	W5 - T6
10	Pelatihan SDM bagian pelayanan dan promosi untuk mengkomunikasikan produk dan layanan yang dimiliki juga untuk meningkatkan angka SCR dengan target semua pengunjung yang datang dan lewat akan bertransaksi di Asa'an Kopi		W5-O4		W5 - T4

Tabel 3 di atas menunjukkan salah satu strategi *existing* Asa'an Kopi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (S-O) adalah perubahan konsep bangunan menjadi lebih modern natural. Strategi ini mencangkup kekuatan internal berupa konsep outdoor (S1) dan luas area (S2) dengan memanfaatkan faktor eksternal berupa peluang lokasi, udara pegunungan (O1) dan pemandangan alam serta kota Bandung (O2).

Salah satu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang (W-O) pada Tabel 3 adalah menambah kanal penjualan online yaitu dengan meminimalkan kelemahan jarak dengan pusat kota (W2) untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan kanal penjualan online (O7). Selanjutnya salah satu strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (S-T) yaitu memberikan pembatasan waktu minum atau makan di tempat (*Dine-in*) bagi setiap pelanggan untuk meningkatkan angka turnover konsumen dan SCR. Strategi ini menggunakan kekuatan harga yang kompetitif (S4) untuk mengatasi ancaman pengurangan kapasitas *dine-in* dan jam operasional (T6)

Contoh strategi W-T yaitu strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman adalah pelatihan SDM untuk melakukan *up-selling* dengan target minimum transaksi (ATV) setiap pengunjung sebesar Rp 75.000,-. Strategi tersebut meminimalkan kelemahan kualitas SDM (W5) dan menghindari resiko penurunan penjualan akibat

ancaman pembatasan kapasitas dine-in dan jam operasional terkait regulasi PSBB dan PPKM.

SIMPULAN

Berdasarkan analisa dan pemetaan Matriks SWOT yang telah dilakukan, seluruh strategi *existing* atau strategi yang dijalankan Asa'an Kopi saat menghadapi Pandemi Covid-19 serta kebijakan PSBB dan PPKM secara umum sudah mempertimbangkan faktor internal dan eksternal hasil identifikasi SWOT. Namun masih terdapat beberapa faktor yang belum dimanfaatkan dan diatasi dengan optimal yaitu kelemahan area parkir (W1), kontur tanah (W6), ancaman kualitas infrastruktur jalan masuk area Dago Pakar Utara (T5), ancaman hewan-hewan liar (T3), dan ancaman cuaca hujan angin (T2). Maka dari itu berikut beberapa saran untuk pengembangan dan penyusunan strategi tambahan yang dapat meningkatkan performa dan produktivitas Asa'an Kopi adalah:

1. Menambahkan strategi untuk mengatasi kelemahan area parkir dan kontur lahan atau tanah bangunan agar dapat dimanfaatkan dengan baik sebagai penambahan kapasitas konsumen atau perluasan area parkir (strategi W-O dan S-T).
2. Menambahkan area tertutup dengan jendela atau ruang dengan sirkulasi udara yang baik dan juga jalur kering untuk mengurangi resiko saat hujan angin agar pengunjung tetap nyaman saat cuaca sedang kurang mendukung (strategi W-T).
3. Mengatasi dan menekan angka resiko paparan serta penularan Covid-19 dengan melakukan general cleaning, fogging serangga, dan membuat persiapan keamanan dari hewan-hewan liar sekitar cafe seperti monyet dan ular (S-T).

DAFTAR PUSTAKA

- Almohaimmeed, F.M.A. (2017). Restaurant Quality and Customer Satisfaction. econjournals.com.
- FME, Team. (2013). SWOT analysis Strategy Skills. USA. Free Management Ebooks.
- Jaludallasa, S.R., Hariyadi, G.H. (2023). Analisis SWOT dan QSPM Untuk Menentukan Strategi Terbaik (Studi Pada Coffee And Social Space Ideologis). INNOVATIVE:Journal Of Social Science Research.
- Lubis, T.W.H., Absah, Y., Lubis, A.N. (2019). Analysis of Restaurant Business Strategy in Developing Business using SWOT Analysis.
- Natanael. (2015). Cara Mudah Menulis Karya Ilmiah. Bogor. Pena Nusantara.
- Rachmat. (2014). Manajemen Strategik. Bandung: Pustaka Setia.
- Rahardjo, B., Hasbullah, R., Taqi, F.M. (2019). Coffee Shop Business Model Analysis.

Integrated Journal of Business and Economics.

Rangkuti, F. (2013). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara, Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Suwarsono. (2015). Manajemen Strategik. Tangerang. Universitas Terbuka

Spender, J.C. (2014). Business Strategy Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise. England. Oxford University Press.

Tilova, A.M., Barusman, T.M. (2023). Analisis Strategi Bisnis Nudi Cafe dalam Menghadapi Persaingan di Masa Pandemi Covid-19 dengan Analisis SWOT. Jptam.org.

Walker, J.R. (2021). The Restaurant: From Concept to Operation. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.