

STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING BISNIS KEDAI KOPI : STUDI KASUS KOPICENTRUM DI DRAMAGA BOGOR

Widia Meini Indah Sari¹⁾, Suharno²⁾, dan Etriya Etriya³⁾

¹⁾Program Studi Magister Sains Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor

^{2,3)}Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor

Jl. Kamper Wing 4 Level 5 Kampus IPB Dramaga Bogor, Indonesia

e-mail: ¹⁾widiameini285@gmail.com

(Diterima 2 Mei 2025 / Revisi 16 Mei 2025 / Disetujui 5 Juni 2025)

ABSTRACT

A survey conducted in 2024 showed that coffee consumption reached more than 300 thousand tons with the majority of consumers coming from the younger generation. One of those who took advantage of these opportunities and chances was Kopicentrum in Dramaga Bogor. However, until now the absence of a comprehensive strategic guide has become one of the obstacles in winning market competition. This study aims to overcome the challenges that occur by identifying internal and external factors and exploring alternative business strategies through IE matrix analysis. This research is a case study research at Kopicentrum Dramaga Bogor with data collection through interviews, observations, and questionnaires to management, employees, and customers, which are analyzed using the IFE, EFE, and IE Matrices. The results of the study indicate that Kopicentrum has high internal strength (IFE score 3.68) and moderate external responsiveness (EFE score 2.90), placing it in Quadrant IV in the IE Matrix with the right strategy in the form of Grow and Build, including maintaining market position, product enhancement, internal efficiency, and strategic alliances with local farmers. This study has implications for the importance of flexible and context-based strategies, art, and needs to be adjusted to the unique conditions of each business to maintain competitiveness in a dynamic market.

Keywords: *agribusiness, business strategy, coffee shop industry, IE matrix, kopicentrum, SWOT*

ABSTRAK

Survei yang dilakukan pada tahun 2024 menunjukkan konsumsi kopi mencapai lebih dari 300 ribu ton) dengan mayoritas konsumen berasal dari generasi muda. Salah satu yang memanfaatkan peluang dan kesempatan tersebut adalah Kopicentrum di Dramaga Bogor. Namun hingga saat ini belum adanya panduan strategi yang komprehensif menjadi salah satu kendala dalam memenangkan persaingan pasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi tantangan yang terjadi dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal serta menggali alternatif strategi bisnis melalui analisis matriks IE. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus di Kopicentrum Dramaga Bogor dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan kuesioner kepada manajemen, karyawan, dan pelanggan, yang dianalisis menggunakan Matriks IFE, EFE, dan IE. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kopicentrum memiliki kekuatan internal tinggi (skor IFE 3,68) dan respon eksternal moderat (skor EFE 2,90), menempatkannya pada Kuadran IV dalam Matriks IE dengan strategi yang tepat berupa *Grow and Build*, meliputi menjaga posisi pasar, peningkatan produk, efisiensi internal, serta aliansi strategis dengan petani lokal. Penelitian ini memiliki implikasi pentingnya strategi yang fleksibel dan berbasis konteks, seni (*art*), dan perlu disesuaikan dengan kondisi unik tiap usaha untuk menjaga daya saing di pasar yang dinamis.

Kata Kunci: *agribisnis, industri kedai kopi, kopicentrum, matriks IE, strategi bisnis, SWOT*

PENDAHULUAN

Kopi merupakan salah satu komoditas unggulan Indonesia yang memiliki peran penting dalam perekonomian nasional (S. G. Dhita *et al.*, 2025) dan menjadi salah satu komoditas ekspor

utama Perkebunan Indonesia (Adetya *et al.*, 2025; Kementan RI, 2017) yang menyumbang devisa kedua setelah kelapa sawit (Zahrah *et al.*, 2025). Berdasarkan hal itu menjadikan Indonesia sebagai negara produsen kopi terbesar di dunia setelah

Brazil, Vietnam dan Kolombia, dengan output produksi sebesar 654 ribu ton pada tahun 2017 atau sama dengan 6,84 persen dari produksi kopi dunia (International Coffee Organization (ICO), 2018). Salat ini kopi telah menjadi bagian dari gaya hidup modern (Nurhayati *et al.*, 2024) yang ditandai dengan perkembangan bisnis kopi dan perubahan gaya hidup masyarakat (Amanda & Rosiana 2023) melalui kebiasaan mengunjungi kedai kopi, sehingga dalam mempertahankan usaha perlu adanya peningkatan yang mengacu pada kepuasan konsumen (Aryani *et al.*, 2022). Masyarakat lebih sering menghabiskan waktu untuk menikmati kopi bersama kerabat diluar rumah sambil bertukar pikiran (Thana *et al.*, 2021). Pergeseran gaya hidup modern masyarakat secara langsung berdampak pada serapan produksi kopi nasional. Pradika dalam Miranda *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa kehadiran coffee shop telah menyerap 25-30% produksi kopi skala nasional.

Thioanda & Wardhana (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa di tengah persaingan yang semakin ketat, kedai kopi yang berhasil adalah mereka yang mampu berinovasi dalam produk, menciptakan pengalaman pelanggan yang unik, serta memanfaatkan teknologi untuk operasional dan pemasaran. Kedai kopi yang hanya mengandalkan kualitas kopi tanpa memperhatikan aspek lain seperti pelayanan, *branding*, dan kehadiran digital sering kali sulit bersaing dan akhirnya gagal bertahan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa 80% kedai kopi yang bertahan lebih dari 5 tahun memiliki strategi bisnis yang terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan pasar.

Salah satu daerah di Indonesia yang banyak mengusahakan kedai kopi yaitu Dramaga, yang terletak di Kabupaten Bogor. Dramaga menjadi salah satu sentra kedai kopi yang mengalami pertumbuhan cepat. Hal ini didukung oleh kebiasaan warga setempat terutama mahasiswa IPB yang gemar minum kopi di tempat nyaman seperti kafe. Peluang dan prospek olahan kopi yang luas mendorong peningkatan nilai ekonomi yang berdampak positif di segala sektor, sehingga tingginya permintaan pasar yang ikut meningkat menjadi upaya untuk mengoptimalkan jenis kopi dan olahannya termasuk penyajian olahan kopi yang disajikan di kedai kopi (G. S. Dhita *et al.*, 2025).

Langoday (2020) menghasilkan pesatnya pertumbuhan kedai kopi di sekitar Dramaga Bogor, dan salah satunya adalah Kopicentrum. Salah satu aspek kunci yang membedakan Kopicentrum dari kafe lainnya adalah komitmennya untuk mendukung petani lokal. Dengan membeli biji kopi langsung dari petani dari lima daerah, Kopicentrum tidak hanya membantu meningkatkan pendapatan petani, tetapi juga membangun hubungan yang saling menguntungkan. Hal ini penting, terutama di tengah meningkatnya kesadaran konsumen akan pentingnya keberlanjutan dan dukungan terhadap produk lokal. Berdasarkan hal tersebut Kopicentrum dapat memanfaatkan tren ini untuk menarik pelanggan yang peduli terhadap keberlanjutan.

Kopicentrum sebagai salah satu pemain dalam industri ini memiliki peluang besar untuk berkembang. Namun, untuk bisa bersaing dan bertahan, Kopicentrum perlu menerapkan strategi bisnis yang tepat. Oleh karena itu, analisis mendalam mengenai kondisi lingkungan internal dan eksternal serta formulasi strategi yang sesuai sangat diperlukan. Penelitian ini bertujuan memformulasikan strategi bagi Kopicentrum menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar kopi Dramaga. Dengan memahami dinamika pasar, Kopicentrum dapat merumuskan strategi yang tidak hanya fokus pada profitabilitas, tetapi juga pada kontribusi sosial dan keberlanjutan yang lebih.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kasus di Kopicentrum Dramaga Bogor pada minggu kedua bulan Agustus 2024 hingga minggu kedua Oktober 2024. Wawancara dilakukan kepada manajemen Kopicentrum serta menyebarkan kuesioner kepada manajemen, staf dan juga pelanggan Kopicentrum di Dramaga Bogor. Selain itu, peneliti melakukan diskusi terhadap pemilik Rumah Kopi Ranin sebagai salah satu *expert* di bidang kopi. Teknik ini bertujuan untuk mendapatkan wawasan mengenai pandangan profesional dalam industri kopi, serta praktik bisnis yang unik dan filosofis yang dapat memberikan inspirasi untuk pengembangan Kopicentrum. Selain itu, kuesioner juga disebarakan kepada manajemen

Kopicentrum, staf karyawan, dan pengunjung kedai.

Instrumen data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari kuesioner, wawancara, dan observasi langsung di Kopicentrum Dramaga Bogor serta Rumah Kopi Ranin. Ketiga instrumen ini saling melengkapi untuk mendapatkan data yang lebih komprehensif dan mendalam terkait kondisi internal dan eksternal Kopicentrum.

Kuesioner ini bertujuan untuk mengumpulkan data mengenai berbagai aspek, termasuk tingkat kepuasan pelanggan, pandangan karyawan terhadap lingkungan kerja, dan strategi operasional yang diterapkan oleh manajemen yang menjelaskan bahwa studi kasus adalah pendekatan yang cocok digunakan ketika peneliti ingin memahami dinamika kompleks dari suatu kasus spesifik, baik yang melibatkan individu, kelompok, organisasi, atau peristiwa tertentu (Yin, 2017).

Secara matematis perhitungan IFE, EFE & Matriks IE diformulasikan sebagai berikut (David 2011b) :

$$\text{IFE Score} = \sum_{i=1}^n (W_i \times R_i) \dots \dots \dots (1)$$

$$\text{EFE Score} = \sum_{i=1}^n (W_i \times R_i) \dots \dots \dots (2)$$

Dimana :

n : Jumlah faktor internal atau eksternal yang dievaluasi.

W_i : Bobot (*weight*) untuk setiap faktor internal atau eksternal ke- i , di mana i berkisar dari 1 hingga n .

R_i : Rating kinerja internal atau rating respon perusahaan terhadap faktor eksternal untuk setiap faktor ke- i , di mana i berkisar dari 1 hingga n .

Menurut David (2011b), analisis faktor internal dan eksternal dalam penyusunan strategi dilakukan melalui pemberian bobot, peringkat, dan skor tertimbang. Bobot diberikan pada setiap faktor dengan nilai antara 0,0 hingga 1,0, mencerminkan tingkat kepentingan faktor tersebut terhadap keberhasilan organisasi, dan total seluruh bobot harus berjumlah 1,00. Peringkat diberikan untuk menunjukkan sejauh mana perusahaan merespons faktor tersebut, dengan skala 1 hingga 4; untuk faktor internal, skala ini menunjukkan kekuatan dan kelemahan (1 = kelemahan besar, 4

= kekuatan besar), sedangkan untuk faktor eksternal menunjukkan kualitas respons terhadap peluang dan ancaman (1 = respons sangat buruk, 4 = respon sangat baik). Skor tertimbang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan peringkat, dan penjumlahan seluruh skor tertimbang akan menunjukkan posisi strategis perusahaan; nilai total di atas 2,5 menandakan posisi yang relatif kuat, sementara nilai di bawah 2,5 menunjukkan adanya kelemahan atau tantangan signifikan.

Setelah skor IFE dan EFE ditemukan, maka selanjutnya adalah menggunakan Matriks Internal-Eksternal (IE) yang merupakan alat strategis yang dirancang untuk membantu manajemen dalam memahami posisi suatu industri berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal. Matriks ini mengintegrasikan hasil dari analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) untuk memberikan panduan strategis yang lebih holistik, (David & David, 2017). Selain itu, menurut matriks IE merupakan alat perumusan strategi meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.

		IFE		
		Kuat (3.0-4.0)	Sedang (2.0-2.99)	Lemah (1.0-1.99)
EFE	Tinggi (3.0-4.0)	I	II	III
	Sedang (2.0-2.99)	IV	V	VI
	Rendah (1.0-1.99)	VII	VIII	IX
		Tumbuh dan Kembangkan		
		Jaga dan Pertahankan		
		Jual dan Divestasi		

Gambar 1. Matriks IE

Matriks ini membagi posisi industri ke dalam sembilan sel yang tersebar dalam tiga wilayah utama yaitu : *Grow and Build* (Kuadran I, II, IV) yang mana pada kuadrat ini perlu diterapkan strategi market penetration (peningkatan pangsa pasar), *Product development* (pengembangan produk baru), *Market development* (perluasan pasar), *Forward*, *backward*, dan *horizontal integration*. *Hold and Maintain* (Kuadran III, V VII) yang mana pada kuadran ini harus menggunakan *strategy market hold* (mempertahankan posisi pasar), *Pro-*

duct improvement (peningkatan kualitas produk), *Internal improvement* (efisiensi operasi), *Strategic alliances. Harvest or Divest* (Kuadran VI, VIII, IX) yang mana pada kuadran ini harus menggunakan strategi *Divestiture* (penjualan aset tidak produktif), *Retrenchment* (pengurangan skala).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kopicentrum berdiri pada tahun 2016 di Dramaga, Bogor, didirikan oleh alumni dari IPB, dan kafe ini berkembang dengan target pasar utama mahasiswa Institut Pertanian Bogor serta masyarakat sekitar. Kedai ini menggabungkan konsep kafe modern yang nyaman dengan menu kopi lokal dan internasional. Perkembangan industri kopi di Indonesia meningkat pesat dalam dekade terakhir, dipengaruhi oleh tren konsumsi kopi yang semakin populer, terutama di kalangan generasi muda (Afif & Fithriya, 2024).

Tabel 1. Hasil IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
1	Performa Produk	0,15	3,6	0,54
2	Harga vs Kuaitas	0,10	2,6	0,26
3	Fasilitas dan Pelayanan	0,15	3,6	0,54
4	Keterampilan Karyawan	0,10	4,0	0,40
5	Pendidikan dan Pelatihan Karyawan	0,10	3,0	0,30
6	Kekuatan Finansial	0,10	3,0	0,30
7	Efisiensi Biaya Operasional	0,10	3,0	0,30
8	Efektivitas Strategi Promosi	0,10	3,6	0,36
9	Fasilitas IT	0,10	4,0	0,40
Total		1,00		3,68

Adapun analisis faktor internal dan eksternal dilakukan untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh Kopicentrum. Analisis ini mencakup berbagai aspek, seperti keterampilan sumber daya manusia (SDM), keuangan, pemasaran, teknologi informasi (IT), produk dan pelayanan, serta lingkungan eksternal.

Analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE) memberikan gambaran mendalam tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Kopicentrum dalam menjalankan operasionalnya di Dramaga, Bogor. Dengan skor IFE sebesar 3,68, hasil ini menunjukkan bahwa Kopicentrum memiliki posi-

si yang kuat dalam menjalankan bisnis kafe di lingkungan sekitar kampus. Menurut David (2011b), skor IFE yang lebih dari 3,0 menandakan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang signifikan, yang jika dikelola dengan tepat akan menjadi fondasi kuat untuk strategi pengembangan dan keberlanjutan di masa depan.

Tiga faktor internal dengan skor bobot tertimbang tertinggi di Kopicentrum Bogor adalah performa produk (0,54), fasilitas dan pelayanan (0,54), serta fasilitas teknologi informasi (0,40). Performa produk yang tinggi di kopicentrum mencerminkan kualitas rasa kopi dan minuman yang konsisten, enak, dan disukai konsumen. Fasilitas dan pelayanan yang baik tercermin dari kenyamanan tempat duduk, area *indoor* dan *outdoor* yang tertata rapi, serta pelayanan staf yang ramah dan responsif, menciptakan suasana yang mendukung pengunjung untuk bekerja, belajar, atau bersantai.

Tabel 2. Hasil EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
1	Kondisi Ekonomi	0,15	3,0	0,45
2	Kondisi Politik	0,15	3,0	0,45
3	Teknologi	0,20	3,0	0,60
4	Preferensi Konsumen	0,15	3,0	0,45
5	Kalender Akademik	0,10	2,0	0,20
6	lingkungan	0,15	3,0	0,45
7	Fasilitas	0,10	3,0	0,30
Total		1,00		2,90

Salah satu kelemahan utama adalah faktor harga versus kualitas, yang mendapatkan skor tertimbang 0,26. Berdasarkan konteks teori nilai pelanggan oleh (Porter 2008). Strategi harga yang lebih kompetitif atau peningkatan kualitas dapat menjadi langkah yang bijak untuk memperbaiki persepsi ini.

Hasil *External Factor Evaluation* (EFE) menunjukkan total skor 2,90 menunjukkan bahwa Kopicentrum mampu merespons faktor eksternal secara moderat, terutama dalam memanfaatkan peluang dari teknologi mencakup sistem kasir digital, ketersediaan WiFi, serta keaktifan di media sosial dan kemudahan akses pemesanan online melalui *platform* seperti *GoFood* dan *GrabFood*, yang mendukung efisiensi operasional sekaligus meningkatkan pengalaman pelanggan secara digital.

Hal ini sejalan dengan kajian Wheeen & Hunger (2012) yang menyatakan bahwa bisnis dengan adaptabilitas tinggi dapat mengatasi tekanan eksternal. Sementara Kopicentrum mampu menanggapi peluang eksternal, tantangan dari kalender akademik perlu diantisipasi melalui strategi pemasaran adaptif untuk menjaga stabilitas operasional sepanjang tahun. Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa Kopicentrum mampu memanfaatkan peluang eksternal dengan baik.

		IFE		
		Kuat (3.0-4.0)	Sedang (2.0-2.99)	Lemah (1.0-1.99)
EFE	Tinggi (3.0-4.0)	I	II	III
	Sedang (2.0-2.99)	IV	V	VI
	Rendah (1.0-1.99)	VII	VIII	IX
		Tumbuh dan Kembangkan		
		Jaga dan Pertahankan		
		Jual dan Divestasi		

Gambar 2. Matriks IE Kopicentrum di Dramaga Bogor

Analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE) Kopicentrum di Dramaga menunjukkan skor 3,68, yang mengindikasikan kekuatan signifikan dalam bisnis kafe, terutama di lingkungan sekitar kampus, seperti yang dijelaskan oleh David (2011a). Faktor utama yang memberikan kekuatan tersebut antara lain kualitas produk dengan bobot 0,15 dan rating 3,6, keterampilan karyawan dengan bobot 0,10 dan rating tertinggi 4,0, serta efektivitas promosi media sosial dengan bobot 0,10 dan rating 3,6, menunjukkan potensi besar dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dan menciptakan citra merek yang kuat (Koter & Keer 2016). Namun, kelemahan yang perlu diperhatikan Kopicentrum mencakup persepsi harga versus kualitas yang kurang optimal (rating 2,6) dan pelatihan karyawan yang masih terbatas (rating 3,0).

Berdasarkan dari faktor eksternal, kondisi ekonomi lokal, politik, teknologi, dan preferensi konsumen memiliki bobot penting, seperti akses teknologi QRIS untuk efisiensi transaksi dengan skor tertimbang 0,60. Di sisi lain, kalender akademik IPB dan kondisi lingkungan juga menjadi

tantangan dalam stabilitas pengunjung (Porter, 2008).

Berdasarkan hasil analisis Matriks IFE dan EFE, Kopicentrum berada pada posisi Kuadran I dalam Matriks IE, yaitu pada strategi *Grow and Build*, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang sangat tinggi (skor IFE 3,68) dan respons yang cukup baik terhadap lingkungan eksternal (skor EFE 2,90). Posisi ini mencerminkan bahwa Kopicentrum berada dalam kondisi yang menguntungkan untuk mengembangkan usahanya secara agresif. Oleh karena itu, strategi yang disarankan mengacu pada strategi intensif dan integratif menurut David, yaitu strategi penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.

Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan memperkuat promosi digital melalui media sosial (Saputra *et al.*, 2023) yang menampilkan keunggulan produk khas Kopicentrum, seperti *signature* menu yang unik dan cita rasa yang konsisten, serta kampanye diskon tematik untuk mahasiswa. Strategi pengembangan produk dapat difokuskan pada inovasi menu musiman atau minuman non-kopi yang sesuai dengan tren konsumen, serta kolaborasi dengan pelaku UMKM untuk menambah variasi hidangan pendamping. Selain itu, strategi integrasi ke depan dapat diwujudkan melalui pengembangan pelayanan pemesanan berbasis aplikasi mandiri atau sistem langganan mingguan untuk pelanggan loyal. Terakhir, strategi integrasi horizontal dapat dilakukan dengan menjalin kemitraan strategis bersama pelaku industri kopi lokal atau bisnis kuliner sejenis guna memperluas jaringan dan meningkatkan daya saing di kawasan Dramaga.

Hasil analisis Matriks IE menempatkan Kopicentrum pada posisi Kuadran I (*Build and Grow*), yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang tinggi serta kemampuan adaptasi terhadap peluang eksternal yang cukup baik. Posisi ini mengindikasikan bahwa Kopicentrum berada dalam kondisi strategis untuk melakukan ekspansi dan pengembangan bisnis secara agresif. Menurut David (2011b), strategi *build and grow* merupakan pilihan yang tepat untuk industri yang memiliki keunggulan kompetitif dan menghadapi peluang pasar yang terbuka, sehingga strategi intensif seperti penetrasi pasar dan pengem-

bangun produk dapat dioptimalkan. Seputra *et al.*, (2024) juga menunjukkan bahwa UMKM perlu memaksimalkan diferensiasi produk dan penguatan merek agar tetap kompetitif dalam lingkungan yang dinamis. Selain itu, Prasetyo *et al.*, (2024) menekankan pentingnya inovasi serta pemanfaatan teknologi digital sebagai elemen kunci dalam strategi pertumbuhan yang berkelanjutan, terutama di sektor makanan dan minuman.

Meskipun demikian, strategi *build and grow* tidak bersifat mutlak dan tetap perlu dievaluasi secara berkala. Lingkungan bisnis yang dinamis seperti fluktuasi ekonomi, perubahan regulasi, dan disrupsi teknologi dapat memengaruhi posisi strategis sebuah organisasi (Prakoso & Apriliani, 2024). Dalam konteks ini, pendekatan strategi bersifat fleksibel dan kontekstual menjadi penting. Sebagaimana dijelaskan oleh Norhikmah *et al.*, (2024) dan Septiawan & Sunandes (2024), strategi bisnis yang efektif tidak hanya bergantung pada analisis rasional, tetapi juga melibatkan intuisi, kreativitas, dan pemahaman terhadap konteks lapangan. Oleh karena itu, meskipun Kopicentrum saat ini berada dalam posisi strategis untuk tumbuh dan berkembang, evaluasi berkala dan penyesuaian strategi tetap diperlukan agar arah bisnis tetap relevan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Pendekatan studi kasus seperti yang digunakan dalam penelitian ini memberikan ruang bagi analisis yang kontekstual dan aplikatif, yang memperkuat validitas strategi yang dihasilkan.

Selain itu, penelitian strategi bisnis bukanlah suatu pendekatan yang sepenuhnya ilmiah dan deterministik seperti dalam ilmu alam, melainkan juga mengandung unsur seni (*art*) yang bersifat fleksibel, intuitif, dan kontekstual. Strategi tidak dapat diperlakukan sebagai formula tunggal yang dapat diterapkan secara seragam di setiap organisasi atau industri. Hal ini karena setiap entitas bisnis memiliki karakteristik internal, tantangan eksternal, serta budaya organisasi yang unik. Ahstrand *et al.*, (2001) dan Angin *et al.*, (2024) menekankan bahwa strategi bukan hanya hasil analisis rasional, tetapi juga merupakan hasil dari pengalaman, intuisi, dan pengetahuan tacit dari para pengambil keputusan.

Sementara itu, studi oleh Handoko *et al.*, (2024) juga menunjukkan bahwa pendekatan

studi kasus dalam penelitian strategi sangat relevan karena mampu menangkap dinamika yang kompleks dan spesifik, begitu juga dalam realitas bisnis. Mereka menyatakan bahwa strategi yang efektif di satu industri belum tentu relevan atau berhasil di industri lain, bahkan dalam konteks geografis yang berbeda pun strategi yang sama bisa menghasilkan keluaran yang berbeda. Oleh karena itu, pendekatan strategis tidak bisa disamaratakan, dan justru harus mempertimbangkan konteks spesifik objek kajian secara mendalam. Dengan demikian, strategi bisnis dapat dikatakan sebagai perpaduan antara ilmu dan seni menggabungkan analisis objektif dengan pertimbangan subjektif berbasis intuisi, pengalaman, dan pemahaman terhadap kondisi nyata di lapangan.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis Matriks IFE dan EFE, Kopicentrum berada pada posisi Kuadran I (*Grow and Build*) dalam Matriks IE, dengan skor IFE sebesar 3,68 dan skor EFE sebesar 2,90. Posisi ini menunjukkan bahwa Kopicentrum memiliki kekuatan internal yang sangat baik serta respons yang cukup positif terhadap faktor eksternal, sehingga perusahaan berada dalam kondisi yang menguntungkan untuk melakukan ekspansi dan pengembangan usaha secara agresif. Berdasarkan teori David (2011b), strategi yang paling tepat untuk perusahaan dalam posisi ini adalah strategi intensif dan integratif, termasuk strategi penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.

Namun, perlu diingat bahwa meskipun posisi Kopicentrum saat ini sangat mendukung untuk pertumbuhan, strategi yang diterapkan harus bersifat fleksibel dan kontekstual, karena lingkungan bisnis yang dinamis dapat mengubah kondisi pasar dan internal perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Ahstrand *et al.*, (2001), strategi bukan hanya hasil analisis rasional, tetapi juga hasil dari intuisi dan pengalaman manajerial yang harus menyesuaikan dengan kenyataan di lapangan. Oleh karena itu, pendekatan studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini memberikan dasar yang kuat untuk merumuskan strategi yang aplikatif dan sesuai dengan karakteristik Kopicentrum.

SARAN

Berdasarkan posisi strategis Kopicentrum yang terletak pada Kuadran I (*Grow and Build*), saran strategi yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut:

1. Pertama, strategi penetrasi pasar dengan memperkuat promosi digital, terutama di media sosial, untuk menampilkan keunggulan produk khas Kopicentrum seperti *signature* menu yang unik dan konsistensi rasa, serta melaksanakan kampanye diskon tematik yang menyasar segmen mahasiswa.
2. Kedua, strategi pengembangan produk melalui inovasi menu musiman dan pengembangan produk non-kopi yang sesuai dengan tren konsumsi terkini, serta kolaborasi dengan pelaku UMKM lokal untuk memperkaya variasi hidangan.
3. Ketiga, strategi integrasi ke depan, yang dapat diwujudkan dengan mengembangkan sistem pemesanan berbasis aplikasi atau langganan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.
4. Keempat, strategi integrasi horizontal dengan menjalin kemitraan strategis bersama pelaku industri kopi atau bisnis kuliner lokal di kawasan Dramaga guna memperluas jaringan dan memperkuat daya saing.
5. Penting juga untuk melakukan evaluasi strategi secara berkala, mengingat dinamika pasar yang terus berubah, dan memastikan bahwa pendekatan yang diambil tetap relevan dengan kondisi eksternal dan kebutuhan pasar.
6. Terakhir, meskipun strategi yang diterapkan harus berbasis pada data dan analisis, juga perlu mempertimbangkan aspek seni dalam merumuskan strategi, yakni intuisi, pengalaman, dan pemahaman terhadap kondisi lapangan, sesuai dengan pandangan yang diajukan oleh Ahstrand *et al.*, (2001).

DAFTAR PUSTAKA

- Adetya, A., Rifin, A., & Nurmaina, R. (2025). Posisi Pasar Ekspor Biji Kopi Indonesia di Pasar Internasional: Pendekatan Almost Ideal Demand System (AIDS). *Forum Agribisnis*, 15(1), 114–123. <https://doi.org/10.29244/fagb.15.1.114-123>
- Afif, F., & Fithriya, DN. . (2024). Trends in Manual Brew Coffee Consumption in Indonesia: Preferences, Perceptions, and Consumer Health. *Gastronary*, 3(2), 95–106.
- Ahstrand, B., Lampel, J., & Mintzberg, H. (2001). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Simon and Schuster.
- Amanda, S., & Rosiana, N. (2023). Analisis Daya Saing Kopi Indonesia dalam Menghadapi Perdagangan Kopi Dunia. *Forum Agribisnis*, 13(1), 1–11. <https://doi.org/10.29244/fagb.13.1.1-11>.
- Angin, YHP., Keriapy, F., & Yeniretnowati, TA. (2024). Konsep Pengambilan Keputusan dan Implikasinya bagi Pemimpin Kristen. *Aucio Dei*, 8(2).
- Aryani, E., Zanaria, Y., & Kurniawan, A. (2022). Analisis Perkembangan Coffee Shop sebagai Salah Satu Peranan Umkm di Kota Metro. *Jurnal Akuntansi AKTIVA*, 3(2), 139–145.
- David, FR. (2011a). *Manajemen strategis konsep. Terjemahan Indonesia* (12th ed.). Salemba Empat.
- David, FR. (2011b). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- David, FR., & David, FR. (2017). *Strategic management: concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Dhita, G. S., Mukson, M., & Setiadi, A. (2025). Analisis Faktor kepuasan dan loyalitas konsumen terhadap produk *espresso based coffee* di filosofi kopi Jakarta. *Forum Agribisnis*, 15(1), 36–52. <https://doi.org/10.29244/fagb.15.1.36-52>.
- Handoko, Y., Wijaya, HA., & estari, A. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif Panduan Praktis untuk Penelitian Administrasi Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [ICO] International Coffee Organization. (2018). *Historical data on The Goba Coffee Trade*. [Http://Www.Ico.Org/New_historica.Asp](http://Www.Ico.Org/New_historica.Asp). <diakses Pada 4 Apr 2025>.
- [Kementan] Kementerian Pertanian. (2017). *Outlook 2017 komoditas pertanian sub sektor*

- perkebunan. Jakarta(ID). Kementerian Pertanian.
- Koter, P., & Keer, K. (2016). *Marketing manajemen*. Bandung: Erangga.
- Langoday, BS. (2020). *Kesesuaian lahan Perkebunan Kopi di Kabupaten Bogor dan Sebaran Spasia Kedai Kopi di Kota Bogor*. IPB.
- Miranda, V., Yusaina, Y., & Asmarantaka, RW. (2023). Efisiensi Pemasaran Kopi Robusta di Kabupaten Bogor. *Forum Agribisnis*, 13(1), 95–109.
<https://doi.org/10.29244/fagb.13.1.95-109>
- Norhikmah, N., Farkhan, M., Farida, F., Idrus, R., Mukhis, IR., Apriyanto, A., & Magdaena, . (2024). *Buku Ajar Sistem Pengambilan Keputusan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Nurhayati, A., Akbari, S., & Lailatun, NE. (2024). Mode bisnis *eco-friendly* UMKM kopi benda: fenomenologi penggunaan sepeda elektrik dalam industri kopi di era digital. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 3(4), 5233–5245.
- Porter, ME. (2008). *Competitive Advantage: creating and sustaining performance*. Amazon Digital Services, Incorporated.
- Prakoso, T., & Apriliani, R. (2024). Strategi Manajemen Keuangan untuk Bisnis Startup. *Buletin of Community Engagement*, 4(2), 514–524.
- Prasetyo, HRK., Sutrisna, . W., Widyaningrum, S., & Sin, G. (2024). Pentingnya pengembangan *e-commerce* sebagai strategi *digital marketing*. *Prosiding Seminar Nasiona Ekonomi dan Bisnis*, 4, 213–220.
- Saputra, PMA., Fadjar, NS., & Ramadhani, FN. (2023). Meningkatkan Penetrasi Pasar Internasional untuk Usaha Kecil dan Menengah melalui Pemasaran Digita yang Inovatif. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 4(5), 109–117.
- Septiawan, B., & Sunandes, A. (2024). Implementasi Intuisi dalam Manajemen Bisnis (Sebuah Studi Literatur). *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 9(2), 199–209.
- Seputra, KA., Marti, NW., Ariawan, KU., Wijaya, INSW., & Ardiana, IK. (2024). Pengembangan *Branding Digital* sebagai Upaya Peningkatan Visibilitas dan Saluran Pemasaran Digital UMKM. *Seminar Nasional Riset Inovatif*, 9.
- Thana, DP., Nugraha Pongdatu, G. A., Mantong, A., & Hariadi, H. (2021). Identifikasi Faktor – Faktor yang Memengaruhi Keberhasilan Usaha Kopi Jantan Toraja (Studi Kasus pada UMKM Kopi 1000 Nurhidayah). *Forum Agribisnis*, 11(1), 13–25.
<https://doi.org/10.29244/fagb.11.1.13-25>.
- Thioanda, NN., & Wardhana, A. (2022). Pengaruh Market Orientation, Technology Orientation, dan Entrepreneurial Orientation terhadap Business Performance pada Usaha Coffee Shop [The Effect of Market Orientation, Technology Orientation, and Entrepreneurial Orientation Towards Business Performance of Coffee Shop Businesses]. *Milestone: Journal of Strategic Management*, 118–130.
- Wheeen, T., & Hunger, JD. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability (13th ed.)*. Pearson.
- Yin, RK. (2017). *Case study research and applications: Design and methods*. Sage publications.
- Zahrah, SS., Winarno, ST., & Fitriana, NHI. (2025). Analisis Pengendalian Kualitas Produk Arabica Roasted Coffee Beans pada Drama Coffee Roastery. *Forum Agribisnis*, 15(1), 138–153.
<https://doi.org/10.29244/fagb.15.1.138-153>.