

Analisis Manajemen Strategi Eksternal dan Internal dalam Pengembangan UMKM : Studi Kasus pada Es Teh Poci

Tiara Apriani¹, Muhammad Gibran Siregar², Farhan Mukti Mutakin³, Rafli Maulana Yusuf⁴, Aufa Zulfikar Maulana⁵, Siti Mardiana⁶

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung^{1,2,3,4,5,6}

*Email;

tiaraapriani@umbandung.ac.id, gibransiregar@umbandung.ac.id, farhanmutakin@umbandung.ac.id, rafliyusuf@umbandung.ac.id, aufamaulana@umbandung.ac.id, siti.mardiana@umbandung.ac.id

Diterima: 01-07-2025 | Disetujui: 08-07-2025 | Diterbitkan: 10-07-2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the internal and external conditions of the Es Teh Poci business in Panyileukan, Bandung, as a strategic case study of a micro, small, and medium enterprise (MSME) in the soft drink sector. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through semi-structured interviews with the business owner and supported by recent scholarly literature. The analysis employed several strategic frameworks, including PESTLE, Porter's Five Forces, Competitor Mapping, Industry Matrix, EFAS, IFAS, IE Matrix, as well as internal analysis tools such as VRIO, Value Chain, Business Model Canvas, and TOWS Matrix. The findings reveal that Es Teh Poci has advantages in its distinctive taste, affordable pricing, and customer loyalty. However, it also faces challenges such as intense market competition and limited digital promotion. A differentiation strategy focused on product quality and service is essential to maintain its position in the local market. Based on the IE Matrix, the business is positioned in the "Grow and Build" quadrant, suggesting that efforts should be directed toward strengthening internal capabilities—particularly in digital marketing and product innovation—to seize external opportunities amid the rising trend of modern beverage consumption.

Keywords : UMKM, Es Teh Poci, Strategic Analysis.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keadaan eksternal dan internal pada usaha Es Teh Poci di Panyileukan, Bandung, sebagai bentuk studi kasus strategis terhadap pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) pada sektor minuman ringan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur kepada pemilik usaha dan didukung oleh literatur ilmiah terbaru. Analisis dilakukan menggunakan berbagai kerangka strategis, termasuk PESTLE, Porter's Five Forces, Competitor Mapping, Industry Matrix, EFAS, IE Matrix, serta analisis internal seperti VRIO, Value Chain, Business Model Canvas, IFAS dan TOWS Matrix. Hasil analisis menunjukkan bahwa usaha Es Teh Poci memiliki keunggulan pada rasa yang khas, harga terjangkau, dan loyalitas konsumen, namun menghadapi tantangan berupa persaingan yang ketat dan keterbatasan dalam promosi digital. Strategi diferensiasi melalui kualitas produk dan pelayanan menjadi kunci untuk mempertahankan posisi di pasar lokal. Berdasarkan IE Matrix, usaha ini berada pada kuadran "Grow and Build", sehingga direkomendasikan untuk memperkuat kemampuan internal, khususnya dalam digitalisasi promosi dan inovasi produk, agar dapat memanfaatkan peluang eksternal yang besar di tengah tren konsumsi minuman modern.

Kata Kunci: UMKM, Es Teh Poci, Analisis Strategis.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Tiara Apriani, Muhammad Gibran Siregar, Farhan Mukti Mutakin, Rafli Maulana Yusuf, Aufa Zulfikar Maulana, & Siti Mardiana. (2025). Analisis Manajemen Strategi Eksternal dan Internal dalam Pengembangan UMKM : Studi Kasus pada Es Teh Poci. PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2(2b), 4201-4218. <https://doi.org/10.62710/p21zf285>

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan penting dalam struktur ekonomi Indonesia. Di tengah guncangan pandemi COVID-19 yang lalu, sektor ini terbukti tangguh meskipun sempat mengalami keterpurukan akibat perubahan perilaku konsumen dan pembatasan aktivitas sosial. Sektor makanan dan minuman, termasuk usaha minuman ringan seperti Es Teh Poci, menjadi salah satu yang paling terdampak, namun juga cepat beradaptasi dan kembali pulih di era *new normal* (Ezizwita & Sukma, 2021).

Di daerah Panyileukan, Kota Bandung, usaha Es Teh Poci berkembang sebagai bagian dari tren minuman cepat saji yang menyasar pasar harian dengan harga terjangkau. Dengan harga mulai dari Rp3.000 hingga Rp5.000, produk ini menjangkau seluruh lapisan masyarakat, bahkan di tengah fluktuasi ekonomi dan inflasi. Hal ini sejalan dengan temuan Hisnul et al., (2022), yang menunjukkan bahwa daya tahan UMKM makanan dan minuman di Indonesia cukup tinggi karena sifat produknya yang dibutuhkan sehari-hari, terlepas dari kondisi ekonomi makro.

Dari sisi eksternal, faktor lingkungan seperti cuaca ternyata lebih berpengaruh terhadap pendapatan dibandingkan kebijakan pemerintah. Saat cuaca panas, penjualan bisa meningkat drastis hingga dua kontainer per hari. Di sisi lain, UMKM seperti Es Teh Poci umumnya tidak menggunakan teknologi digital untuk pemasaran karena faktor brand awareness yang sudah tinggi. Konsumen biasanya datang berdasarkan pengalaman dan rekomendasi pribadi, bukan melalui media digital, sebagaimana dijelaskan oleh Rimadiaz (2023) dalam penelitiannya bahwa loyalitas pelanggan masih menjadi tulang punggung UMKM lokal.

Dari sisi internal, faktor-faktor operasional dan pengelolaan stok menjadi kunci utama dalam menjaga stabilitas pendapatan. Pengelolaan bahan-bahan seperti es batu, teh, dan gula perlu diperhatikan dengan seksama, terutama karena produk-produk ini memiliki kecenderungan untuk cepat mencair atau mengalami perubahan rasa jika tidak ditangani dengan benar. Selain itu, efisiensi tenaga kerja juga merupakan aspek yang sangat penting — kegiatan ini umumnya dikelola oleh kelompok kecil yang bergantung pada pengalaman langsung dalam memberikan pelayanan yang cepat dan ramah.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam bagaimana pelaku UMKM Es Teh Poci di Panyileukan memahami dan merespons faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi bisnis mereka. Pendekatan dilakukan melalui analisis PESTLE, peta persaingan (*competitor mapping*), analisis industri (*industry matrix*), kekuatan pasar melalui Porter's Five Forces, serta pengembangan tabel EFAS untuk mengidentifikasi peluang, ancaman, Analisis Vrio (Vrin), Analisis Value Chain, Analisis Business Model Canvas, Analisis Teknologi, Analisis Alokasi Sumber daya, IFAS, IE Matrix, Matrix TWOS. Hasil ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata kondisi lapangan UMKM minuman di daerah perkotaan yang padat namun dinamis, serta memberi inspirasi strategi adaptif bagi pelaku usaha serupa.

KAJIAN LITERATUR

Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan kumpulan langkah dan tindakan manajerial yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Manajemen strategis mencakup observasi lingkungan, pengembangan strategi, (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang) pelaksanaan strategi, penilaian dan pengawasan. Manajemen strategi memberikan penekanan pada pengamatan dan

penilaian terhadap peluang dan ancaman lingkungan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan perusahaan (Sudiantini et al., 2022).

Analisis Eksternal

Menurut David dalam (Al Fikri et al., 2024) bahwa yang dimaksud dengan lingkungan eksternal perusahaan adalah berbagai elemen yang berada di luar organisasi yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan saat mengambil keputusan.

1. Analisis PESTLE

Analisis PESTLE merupakan pengembangan dari analisis PEST yang pertama kali dikembangkan oleh Francis J. Aguilar pada tahun 1967. Awalnya dikenal sebagai ETPS (*Economic, Technological, Political, and Social*), model ini kemudian disempurnakan dan berkembang menjadi PEST, lalu berkembang lebih lanjut menjadi PESTLE atau PESTEL dengan penambahan dua faktor baru yaitu *Legal* (hukum) dan *Environmental* (lingkungan). Model ini dikembangkan untuk membantu organisasi dalam menganalisis lingkungan eksternal yang memengaruhi strategi dan operasional bisnis (Wardhana, 2022).

2. Peta strategis industri (*Competitors Map*)

Pemetaan kompetitor merupakan proses analisis yang dilakukan untuk mengidentifikasi siapa saja pesaing utama dari suatu usaha, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Kotler & Keller (2016), pemetaan kompetitor sangat penting untuk memahami posisi produk dalam pasar, kekuatan dan kelemahan relatif terhadap pesaing, serta untuk merancang strategi diferensiasi yang tepat.

3. Matrix Industri

Matriks industri merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan relatif suatu usaha dibandingkan dengan kompetitor utamanya. Matriks Industri dikembangkan berdasarkan identifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan dalam suatu industri.

4. Porter's Five Forces

Michael E. Porter dalam bukunya *Competitive Strategy* (1980) memperkenalkan kerangka analisis yang dikenal sebagai *Five Forces Framework* untuk memahami daya saing suatu industri. Menurut Porter, ada lima kekuatan utama yang membentuk intensitas persaingan dan potensi profitabilitas sebuah bisnis:

- Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)
- Ancaman Produk Pengganti (*Threat of Substitutes*)
- Kekuatan Tawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)
- Kekuatan Tawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)
- Persaingan Antar Perusahaan (*Industry Rivalry*)

5. EFAS (External Factors Analysis Summary)

Menurut Fred R. David (2011), EFAS memungkinkan manajer untuk meringkas dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal berdasarkan kepentingan strategisnya terhadap organisasi.

Analisis Internal

Analisis lingkungan internal adalah proses mengkaji berbagai faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan di dalam organisasi. Secara umum, organisasi memiliki keunggulan dan kekurangan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk posisi pasar, keuangan, produksi, sumber daya manusia, serta struktur dan manajemen organisasi. (Al Fikri et al., 2024)

1. Analisis VRIO (VRIN)

Analisis VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) adalah alat strategis yang dikembangkan oleh Jay Barney (1991) dalam kerangka Resource-Based View (RBV) untuk menilai apakah sumber daya dan kapabilitas perusahaan dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Model ini sebelumnya dikenal sebagai VRIN (dengan unsur non-substitutable), namun disempurnakan menjadi VRIO untuk memasukkan aspek organisasi.

2. Analisis Value Chain

Value Chain adalah model strategis yang dikembangkan oleh Michael Porter dalam bukunya yang berjudul *Competitive Advantage* (1985) untuk menganalisis bagaimana setiap aktivitas bisnis berkontribusi terhadap penciptaan nilai bagi pelanggan.

3. Analisis Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) adalah alat visual untuk menggambarkan dan mengembangkan model bisnis yang diperkenalkan oleh Osterwalder & Pigneur (2010). Terdiri dari 9 blok bangunan, yaitu:

- a. Customer Segments – siapa pelanggan Anda?
- b. Value Propositions – apa nilai yang ditawarkan?
- c. Channels – bagaimana cara menjangkau pelanggan?
- d. Customer Relationships – bagaimana menjaga relasi pelanggan?
- e. Revenue Streams – dari mana pendapatan berasal?
- f. Key Resources – sumber daya utama yang dimiliki.
- g. Key Activities – aktivitas utama dalam menjalankan bisnis.
- h. Key Partnerships – mitra penting.
- i. Cost Structure – struktur biaya.

4. Analisis Teknologi

Analisis teknologi fokus pada peran teknologi digital dalam menunjang produktivitas dan efisiensi operasional bisnis. Di era transformasi digital, UMKM sangat dianjurkan untuk mengadopsi teknologi seperti:

- a. Aplikasi kasir digital (POS)
- b. Pembayaran non-tunai (QRIS)
- c. Pemasaran digital (Instagram, TikTok, ShopeeFood)
- d. Sistem manajemen stok**

5. Analisis Alokasi Sumber Daya

Alokasi sumber daya merupakan bagian penting dari perencanaan strategis, yaitu bagaimana perusahaan mendistribusikan sumber daya manusia (SDM), modal, fasilitas fisik, dan waktu secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

6. IFAS (Internal Factors Analysis Summary)

IFAS (Internal Factors Analysis Summary) adalah metode analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) dalam lingkungan internal organisasi. Wheelen dan Hunger (2012) menekankan bahwa IFAS memberikan kerangka evaluasi sistematis terhadap lingkungan internal. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memformulasikan strategi berdasarkan kekuatan dan kelemahan nyata, bukan asumsi subjektif.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penyusunan artikel ini adalah metode kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data utama berupa wawancara langsung terhadap pelaku UMKM Es Teh Poci di Panyileukan. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur menggunakan daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan model analisis bisnis strategis.

Selain itu, penulisan ini juga didukung oleh kajian literatur ilmiah dari jurnal-jurnal atau artikel ilmiah yang membahas kondisi UMKM pasca pandemi, perubahan perilaku konsumen, dan tantangan adaptasi bisnis kecil di sektor makanan dan minuman. Data sekunder diperoleh dari artikel akademik, laporan penelitian, serta publikasi dari Google Scholar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Usaha Es The Poci Panyileukan

Usaha Es Teh Poci yang berada di kawasan Panyileukan merupakan bagian dari jaringan waralaba Teh Poci yang telah berkembang pesat di Indonesia. UMKM ini dikelola secara mandiri oleh pelaku usaha lokal, yang melihat potensi besar dalam segmen minuman segar dengan harga terjangkau. Dengan menggunakan sistem booth yang ditempatkan di pinggir jalan strategis, usaha ini berhasil menarik konsumen dari berbagai kalangan, terutama pelajar, mahasiswa, hingga pekerja kantoran.

Booth Es Teh Poci di Panyileukan mulai beroperasi sejak tahun 2024, dan hingga kini terus beroperasi dengan jam buka yang fleksibel mengikuti kondisi cuaca dan kepadatan lalu lintas sekitar. Produk yang ditawarkan beragam, mulai dari es teh original hingga varian rasa buah dan susu, semuanya tetap mempertahankan ciri khas teh melati yang harum dan gula asli.

1. Analisis Eksternal

a. Analisis PESTLE

Analisis PESTLE adalah salah satu metode analisis eksternal yang digunakan untuk menilai faktor-faktor makro yang dapat memengaruhi kelangsungan usaha. Dalam UMKM Es Teh Poci yang beroperasi di wilayah Panyileukan, Bandung, analisis ini akan memberikan pandangan menyeluruh mengenai tantangan dan peluang dari faktor-faktor eksternal yang mungkin tidak bisa dikendalikan langsung oleh pelaku usaha, namun tetap harus diwaspadai dan direspons secara strategis.

Tabel 1. Analisis PESTLE

Aspek PESTLE	Faktor yang Ditemukan	Keterangan
Politik	Stabilitas regulasi; dukungan program pemerintah untuk UMKM	Tidak ada aturan lokal yang mengganggu usaha; didukung oleh kebijakan nasional seperti OSS dan kemudahan NIB yang membantu legalitas dan formalitas usaha kecil.
Ekonomi	Harga terjangkau; minim dampak dari inflasi dan daya beli	Produk tetap laku karena harga kompetitif (mulai Rp5.000), berbeda dengan minuman premium lain yang lebih mahal.

		Strategi ini membantu menghadapi situasi ekonomi yang kurang stabil.
Sosial	Word of mouth kuat; tren es teh “jumbo” viral	Konsumen membeli berdasarkan rekomendasi, dan produk disukai karena rasanya yang ringan dan bisa dinikmati semua usia. Efek viral juga mendorong penjualan.
Teknologi	Minim pemanfaatan teknologi digital	Belum menggunakan media sosial atau platform online; hanya mengandalkan loyalitas pelanggan dan komunikasi informal via WhatsApp. Disarankan mulai menggunakan teknologi sederhana (Instagram).
Legal	Memiliki NIB; belum ada PIRT/BPOM	Sudah legal secara dasar, namun masih perlu peningkatan legalitas khusus makanan/minuman bila ingin berkembang lebih besar.
Lingkungan	Pengaruh cuaca signifikan; isu kemasan plastik	Cuaca panas meningkatkan penjualan; hujan menurunkan. Perlu fleksibilitas stok. Kemasan plastik mulai jadi perhatian seiring kesadaran lingkungan meningkat.

b. Pemetaan Kompetitor (Competitor Mapping)

Dalam kasus UMKM seperti Es Teh Poci di Panyileukan, pemetaan kompetitor tidak hanya mencakup pemain besar atau brand nasional, tetapi juga mencakup pelaku usaha kecil lain yang menawarkan produk serupa di wilayah geografis yang sama. Karena bisnis ini sangat mengandalkan lalu lintas fisik dan penjualan langsung, maka kompetitor yang berada dalam radius sekitar sangat relevan untuk dipetakan secara menyeluruh.

Tabel 2. Competitor Mapping

Aspek	Deskripsi
Pesaing Utama	1. Es Teh Indonesia 2. Es Teh Pekat 3. Es Teh Jumbo (tanpa brand) 4. Es Teh Kekinian lokal dengan variasi rasa 5. Gerai makanan yang menjual teh manis
Karakteristik Kompetitor	1. Harga serupa (Rp3.000–Rp5.000) 2. Menggunakan banner promosi besar dan mencolok 3. Fokus pada daya tarik visual seperti gambar teh besar dan harga menonjol
Kekuatan Kompetitor	1. Banner besar dan mencolok di pinggir jalan menarik perhatian pengendara 2. Hanya menyediakan satu varian teh, mempercepat produksi dan pelayanan 3. Penggunaan Instagram, TikTok, WhatsApp Catalog
Kelemahan Kompetitor	1. Banyak menggunakan teh instan atau pemanis buatan 2. Fokus hanya pada satu jenis teh tanpa variasi rasa

Strategi Promosi Es Teh Poci	3. Rasa produk tidak terstandarisasi, tergantung operator
	1. Promosi "beli 5 gratis 1" 2. Pemanfaatan jaringan pelanggan tetap melalui WhatsApp 3. Pelayanan cepat dan ramah sebagai promosi tidak langsung
Rekomendasi Strategi untuk Memperkuat Posisi	1. Co-branding dengan usaha makanan kecil atau bundling produk 2. Desain visual booth dan banner lebih menarik 3. Pengenalan rasa musiman atau edisi terbatas. 4. Meningkatkan digital presence minimal dengan akun Instagram

c. Matriks Industri (Industry Matrix)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pelaku usaha Es Teh Poci, berikut adalah tabel matriks industri untuk usaha ini.

Tabel 3. Matriks Industri

		ES TEH POCI		ES TEH INDONESIA		ES TEH JUMBO	
Faktor Kunci Keberhasilan	Bobot	Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Kualitas Rasa & Aroma	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Harga	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Brand	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Variasi Rasa	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4
Kecepatan Pelayanan	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Lokasi	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Design Visual Booth	0,1	3	0,3	2	0,2	2	0,2
Promosi	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Konsistensi Rasa	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Total	1,00		3,5		2,6		2,3

Berdasarkan analisis, Es Teh Poci menempati posisi paling unggul dibanding Es Teh Indonesia dan Es Teh Jumbo, dengan skor total 3,5. Keunggulan utamanya terletak pada kualitas rasa, variasi, lokasi, dan

konsistensi. Meski begitu, aspek promosi visual dan branding masih perlu ditingkatkan untuk memperkuat daya saing di pasar yang kompetitif.

d. Analisis Lima Kekuatan Porter (Porter's Five Forces)

Dalam wawancara, pelaku usaha Es Teh Poci menyatakan “*Usaha kaya sekarang mudah banget ditiru, banyak franchisanya juga mas. Sekarang hampir di setiap tikungan pasti ada penjual es teh.*” Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin banyak individu yang melihat peluang di sektor ini dan dengan cepat membuka usaha serupa, yang pada akhirnya meningkatkan intensitas kompetisi secara drastis. Oleh karena itu, Es Teh Poci perlu mempertahankan keunikan produk sebagai bentuk diferensiasi, baik dari segi cita rasa, pelayanan, maupun pengalaman pelanggan. Berikut adalah tabel analisis Porter's Five Forces berdasarkan materi wawancara usaha Es Teh Poci:

Tabel 4. Porter's Five Forces

Faktor Tekanan	Tingkat Tekanan	Uraian	Strategi Tanggapan Es Teh Poci
Ancaman Pendatang Baru	Tinggi	Usaha mudah ditiru, banyak franchise serupa muncul. Setiap tikungan mulai banyak penjual es teh.	Menjaga diferensiasi melalui rasa, pelayanan, dan pengalaman pelanggan.
Ancaman Produk Pengganti	Sedang hingga Tinggi	Konsumen bisa beralih ke kopi kekinian, jus, boba, atau teh dari kompetitor seperti Es Teh Pekat. Namun teh tetap dominan di segmen harga terjangkau.	Mempertahankan kualitas bahan baku dan aroma khas; mempertimbangkan varian rasa untuk menjaga daya tarik.
Kekuatan Tawar Pemasok	Sedang hingga Tinggi	Harga gula dan plastik sangat mempengaruhi harga jual dan margin keuntungan.	Mengatur stok bahan baku lebih efisien, serta mencari pemasok alternatif yang lebih stabil harganya.
Kekuatan Tawar Pembeli	Tinggi	Konsumen mudah berpindah karena produk homogen. Namun loyalitas bisa dibentuk jika konsumen menyukai kualitas rasa.	Menjaga konsistensi rasa, memberikan pelayanan ramah, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan tetap.
Persaingan Antar Pelaku Usaha	Sangat Tinggi	Banyak penjual es teh serupa dengan strategi visual mencolok dan lokasi strategis. Persaingan sangat padat.	Menyesuaikan desain booth, memanfaatkan promosi musiman dan strategi digital sederhana untuk tetap kompetitif.

Berdasarkan kelima kekuatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa usaha Es Teh Poci beroperasi dalam industri dengan tekanan kompetitif yang tinggi. Tingkat ancaman dari pendatang baru dan kekuatan

tawar pembeli merupakan faktor eksternal yang paling besar pengaruhnya. Namun, posisi Es Teh Poci masih relatif kuat karena keunggulan produk dalam aspek rasa dan aroma yang khas, serta karena telah memiliki pelanggan loyal yang memahami keunikan produk. Untuk mempertahankan keunggulan tersebut, pelaku usaha perlu melakukan inovasi sederhana seperti peningkatan tampilan booth, promosi musiman, dan peningkatan kualitas pelayanan. Dengan demikian, usaha dapat terus tumbuh meskipun berada di tengah tekanan persaingan yang ketat dan berubah-ubah.

e. Analisis EFAS (External Factor Analysis Summary)

Analisis faktor eksternal Es Teh Poci Panyileukan menunjukkan adanya peluang dan ancaman yang memengaruhi bisnis ini. Berikut adalah hasil EFAS.

Tabel 5. Analisi EFAS

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang (Opportunities)			
1	Cuaca panas memicu permintaan minuman dingin	0.25	4	1.00
2	Produk Es Teh Poci sudah dikenal luas	0.20	3	0.60
3	Minuman teh sedang menjadi tren	0.15	2	0.30
	Total Peluang	0.60		1.90
	Ancaman (Threats)			
4	Banyak kompetitor di sekitar lokasi usaha	0.30	3	0.90
5	Harga bahan baku tidak stabil	0.10	2	0.20
	Total Ancaman	0.40		1.10
	Total Keseluruhan EFAS	1.00		3.00

Dengan total skor 3.00, hasil Matriks EFE menunjukkan bahwa usaha Es Teh Poci mampu merespons faktor eksternal secara cukup efektif. Skor ini berada di atas titik tengah (2,5), yang berarti peluang lebih dominan daripada ancaman, dan pengelolaan terhadap ancaman dinilai sudah cukup memadai.

2. Analisis Internal

a. Analisis Vrio (Vrin)

Dalam analisis VRIO, kami mengevaluasi beberapa sumber daya dan kapabilitas internal yang dimiliki oleh Es Teh Poci Panyileukan untuk melihat apakah dapat menjadi keunggulan kompetitif. Berikut ini ringkasan dari hasil analisisnya:

a) Resep khas / rasa es teh unik (signature taste)

Rasa yang khas membuat produk ini bernilai, cukup langka, dan agak sulit ditiru oleh kompetitor. Ditambah lagi, usaha ini sudah terorganisasi cukup baik. Maka dari itu, ini bisa dikatakan sebagai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan atau minimal sementara.

b) Lokasi strategis (dekat kampus & pasar)

Lokasinya sangat mendukung penjualan karena dekat dengan keramaian. Meskipun mudah ditiru (bisa buka cabang di lokasi serupa), ini tetap memberi keunggulan kompetitif sementara.

- c) Harga terjangkau dan sesuai segmen
 Harga sudah disesuaikan dengan target pasar (mahasiswa dan masyarakat umum). Namun karena mudah ditiru oleh kompetitor lain, maka hal ini masuk dalam kategori paritas kompetitif (tidak memberi keunggulan signifikan).
- d) Customer service ramah & cepat
 Pelayanan yang baik memang bernilai, tapi tidak langka dan mudah ditiru. Selain itu, organisasi pelayanan belum maksimal. Jadi, ini termasuk keunggulan sementara / jangka pendek.
- e) Branding lokal yang kuat
 Es Teh Poci cukup dikenal di lingkungan sekitar. Branding ini bernilai, langka, dan tidak mudah ditiru dalam waktu singkat. Namun, dari sisi organisasi belum sepenuhnya mendukung, sehingga termasuk keunggulan kompetitif potensial.
- f) Jaringan distribusi (GoFood/GrabFood)
 Kehadiran di platform online bernilai, tapi tidak langka dan mudah ditiru. Meskipun sudah terorganisasi, keunggulannya hanya sebatas paritas kompetitif.
- g) Inovasi menu (teh rasa lokal, seasonal drink)
 Inovasi produk bernilai dan cukup langka. Tapi karena organisasi dan promosi masih terbatas, maka inovasi ini baru bisa dikategorikan sebagai keunggulan sementara atau potensial.

Berikut adalah hasil Analisis VRIO

Tabel 6. Analisis VRIO

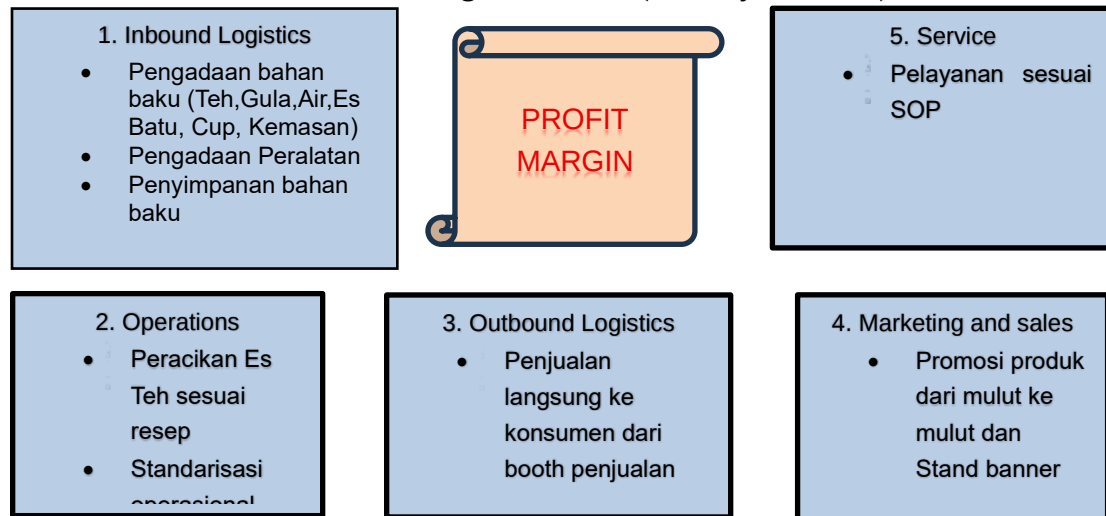
Sumber Daya / Kapabilitas	Valuable	Rare	Imitable	Organized	Keunggulan Kompetitif
Resep khas atau rasa es teh unik	☑ Ya	☑ Ya	⚠ Cukup sulit	☑ Ya	Keunggulan kompetitif berkelanjutan / sementara
Lokasi strategis di Panyileukan	☑ Ya	⚠ Tidak selalu	✗ Mudah	☑ Ya	Keunggulan sementara
Harga terjangkau dan sesuai segmen	☑ Ya	✗ Tidak	✗ Sangat mudah	☑ Ya	Paritas kompetitif
Customer service ramah & pelayanan cepat	☑ Ya	⚠ Tidak	✗ Mudah	⚠ Belum optimal	Keunggulan jangka pendek (sementara)
Branding lokal yang kuat	☑ Ya	☑ Ya	⚠ Cukup sulit	⚠ Sebagian	Keunggulan kompetitif potensial
Jaringan distribusi (GoFood/GrabFood)	☑ Ya	✗ Tidak	✗ Mudah	☑ Ya	Paritas kompetitif
Inovasi menu (rasa lokal, seasonal)	☑ Ya	☑ Ya	⚠ Cukup sulit	⚠ Terbatas	Keunggulan sementara / potensial

b. Analisis Value Chain

Terdapat 2 Metode:

1. Kegiatan Utama (Primary Activities)

Gambar 1. Kegiatan Utama (Primary Activities)



2. Kegiatan Pendukung (Support Activities)

Tabel 7. Kegiatan Pendukung

PROFIT MARGIN			
Business Infrastructure	Human Resource Management	Technology Development	Procurement
Pencatatan keuangan manual Pencatatan inventory manual Sistem operasional standar	Recruitment, training, development	Berencana untuk melakukan promosi online Pemanfaatan teknologi pembayaran ; QRIS Inovatif varian rasa sesuai tren pasar	Menjaga konsistensitas kualitas bahan baku dan bahan pendukung

c. Analisis Business Model Canvas

Gambar 2. Business Model Canvas



Bisnis Es Teh Poci ini dijalankan secara mandiri dengan fokus pada harga terjangkau, lokasi strategis, dan pelayanan sederhana. Pasarnya luas, mencakup semua kalangan. Meskipun sudah berjalan baik, pemanfaatan digital dan promosi masih minim. Ada peluang besar untuk berkembang melalui penguatan pemasaran online, desain visual, dan inovasi produk agar lebih kompetitif di pasar yang padat.

d. Analisis Teknologi

1. Implementasi Pemanfaatan Teknologi

- Belum menggunakan teknologi dalam mengintegrasikan pemasok bahan baku
- Belum Menggunakan teknologi dalam mengintegrasikan promosi penjualannya
- Belum mengintegrasikan teknologi dalam perhitungan penjualannya
- Baru memanfaatkan teknologi dalam penjualannya ; ORIS

2. Tantangan & Solusi

- Kurangnya pemahaman teknologi
- Pelatihan dasar digital marketing

e. Analisis Alokasi Sumber daya

Berikut Analisis Alokasi Sumber Daya

1. Modal (Keuangan)

Berdasarkan hasil wawancara, berikut modal awal Es Teh Poci Panyileukan:

Tabel 8. Modal Awal Es Teh Poci Panyileukan

Komponen	Estimasi Biaya	Keterangan
Biaya awal waralaba	Rp8.500.000	Meja Counter, Mesin Seal, Cooler Box, Tea Barrel, 100 Cup, Sedotan, Apron, Poci Mix, Poci Jumbo
Modal bahan baku awal	Rp. 200.000	Es batu, Air
Biaya operasional awal	Rp1.000.000	Sewa tempat, listrik
Total estimasi awal	Rp 9.700.000	Modal awal yang dibutuhkan untuk mulai operasional

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Tabel 9. Sumber Daya Manusia

Posisi	Tugas	Gaji	Pengembangan SDM
Pemilik Usaha	Menentukan strategi bisnis Mengelola keuangan Promosi dan evaluasi	Berdasarkan laba	Mengikuti seminar UMKM Pelatihan manajemen keuangan sederhana
Karyawan	Menyajikan Es Teh Melayani pelanggan Menjaga kebersihan booth	Rp1.800.000/bulan	Pelatihan pelayanan pelanggan (oleh owner atau eksternal) Belajar pencatatan kas harian sederhana Pelatihan kebersihan dan hygiene Belajar promosi melalui media sosial (dibimbing owner)

3. Teknologi & Peralatan

Tabel 10. Teknologi & Peralatan

Teknologi/Alat	Fungsi	Keterangan
Mesin press cup	Menutup gelas otomatis	Membantu efisiensi & standar produk
Alat takar & saringan teh	Presisi dalam racikan	Menjaga konsistensi rasa
Pembayaran digital (QRIS)	Kemudahan bayar untuk pelanggan	Wajib di era cashless sekarang

f. Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) terhadap Es Teh Poci cabang Panyileukan menunjukkan bahwa secara internal, bisnis ini memiliki kekuatan yang cukup dominan dibandingkan kelemahannya. Berikut adalah Matriks IFAS.

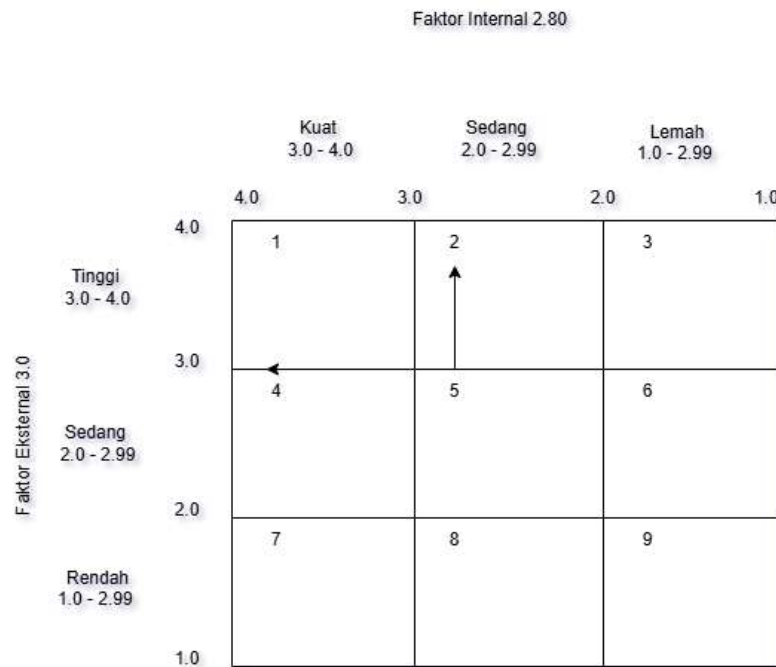
Tabel 11. Analisis IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Bobot
Kekuatan (Strengths)			
1. Brand Es Teh Poci sudah dikenal luas	0.15	4	0.60
2. Harga produk terjangkau	0.10	4	0.40
3. Lokasi strategis dekat komplek & sekolah	0.15	3	0.45
4. Menu bervariasi dan kekinian	0.10	3	0.30
5. Proses operasional sederhana	0.05	3	0.15
Total Skor Kekuatan	0.55		1.90
Kelemahan (Weaknesses)			
1. Ketergantungan pada bahan baku teh utama	0.10	2	0.20
2. Kurangnya inovasi dalam promosi digital	0.10	2	0.20
3. Kompetitor lokal semakin banyak	0.10	2	0.20
4. Ruang produksi dan pelayanan sempit	0.10	2	0.20
5. Ketergantungan pada cuaca (musiman)	0.05	2	0.10
Total Skor Kelemahan	0.45		0.90
Total Skor IFAS	1.00		2.80

Secara keseluruhan, total skor IFAS adalah 2.80 dari skala maksimal 4.00, yang menandakan bahwa kondisi internal Es Teh Poci Panyileukan masih dalam posisi cukup kuat, namun memerlukan perhatian pada aspek digital marketing dan peningkatan kenyamanan layanan agar dapat lebih kompetitif dan berkelanjutan

f. IE Matrix

Matriks IE berbentuk seperti tabel 3x3 yang terdiri dari sembilan kuadran. Sumbu horizontal mewakili Evaluasi Faktor Internal, dengan nilai dari 1,0 (lemah) hingga 4,0 (kuat). Sumbu vertikal mewakili Evaluasi Faktor Eksternal, juga dengan rentang dari 1,0 (tekanan lingkungan tinggi/ancaman) sampai 4,0 (peluang tinggi). Setiap kuadran dalam matriks menunjukkan arah strategi yang berbeda, tergantung pada kombinasi kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan.



Gambar 3. IE Matrix

Berdasarkan skor yang telah dihitung sebelumnya, Evaluasi Faktor Internal berada pada angka 2,80, dan Evaluasi Faktor Eksternal pada 3,00. Dalam pembagian matriks, skor internal 2,80 berada pada kategori “sedang”, sedangkan skor eksternal 3,00 sudah masuk ke kategori “tinggi”. Dalam hal ini Es Teh Poci Panyileukan termasuk ke dalam Kuadran II dari matriks IE.

Kuadran II menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi lingkungan eksternal yang sangat baik, artinya ada peluang besar di pasar seperti tren minuman kekinian, konsumen yang familiar dengan brand Es Teh Poci, dan lokasi strategis yang mendukung. Namun di sisi lain, kondisi internal bisnis belum cukup kuat untuk sepenuhnya memanfaatkan peluang tersebut. Contohnya adalah masih kurangnya promosi digital, keterbatasan tempat produksi, dan ketergantungan pada bahan baku utama.

Dengan kondisi seperti ini, maka strategi yang paling disarankan adalah strategi **“Grow and Build”**. Strategi ini bertujuan untuk menumbuhkan bisnis dengan membangun kekuatan internal agar bisa mengikuti dan memanfaatkan peluang eksternal. Beberapa bentuk strategi ini antara lain adalah: penetrasi pasar (meningkatkan promosi dan menarik lebih banyak pelanggan di pasar saat ini), pengembangan produk (menambahkan varian menu baru), dan pengembangan pasar (membuka cabang atau memperluas jangkauan konsumen ke tempat lain seperti sekolah atau kantor di sekitar).

h. Matrix TOWS

Analisis SWOT Es Teh Poci Panyileukan

Tabel 12. Analisis SWOT

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
1. Brand Es Teh Poci sudah dikenal luas	1. Ketergantungan pada bahan baku teh utama
2. Harga produk terjangkau	2. Kurangnya inovasi dalam promosi digital
3. Lokasi strategis dekat komplek & sekolah	3. Kompetitor lokal semakin banyak
4. Menu bervariasi dan kekinian	4. Ruang produksi dan pelayanan sempit
5. Proses operasional sederhana	5. Ketergantungan pada cuaca (musiman)
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
1. Cuaca panas memicu permintaan minuman dingin	1. Banyak kompetitor di sekitar lokasi usaha
2. Produk Es Teh Poci sudah dikenal luas secara nasional	2. Harga bahan baku tidak stabil
3. Tren minuman kekinian sedang meningkat	

Tabel 13. Matriks TOWS

	Peluang (O)	Ancaman (T)
Kekuatan (S)	Strategi SO (Strength – Opportunity) → Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi ST (Strength – Threat) → Gunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
	- Maksimalkan brand kuat & lokasi strategis untuk menarik pelanggan saat cuaca panas (O1, S1, S3)	- Gunakan harga terjangkau dan menu kekinian untuk bersaing dengan kompetitor lokal (T1, S2, S4)
	- Kembangkan varian menu kekinian untuk ikuti tren pasar (O3, S4)	- Manfaatkan operasional sederhana untuk tetap efisien di tengah naiknya harga bahan baku (T2, S5)
Kelemahan (W)	Strategi WO (Weakness – Opportunity) → Perbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang.	Strategi WT (Weakness – Threat) → Minimalkan kelemahan agar tidak diperparah oleh ancaman.
	- Tingkatkan promosi digital agar bisa menjangkau pasar kekinian (W2, O3)	- Diversifikasi bahan baku agar tidak tergantung pada satu jenis teh (W1, T2)
	- Manfaatkan tren minuman kekinian untuk membuat terobosan varian menu yang tidak tergantung cuaca (W5, O3)	- Evaluasi efisiensi ruang dan proses pelayanan untuk tetap bersaing dengan kompetitor lokal (W4, T1)

KESIMPULAN

Analisis mengenai usaha Es Teh Poci di Panyileukan mengindikasikan bahwa usaha ini memiliki dasar yang kokoh untuk bersaing di dalam industri minuman ringan lokal. Kesuksesan bisnis ini terutama dipengaruhi oleh cita rasa unik dari teh melati dan vanila yang menjadi ciri khas, serta harga yang terjangkau bagi segmen pasar mahasiswa dan warga sekitar. Dukungan dari pelanggan serta lokasi yang strategis di area yang ramai juga membantu memperkuat daya saing.

Hasil penilaian menunjukkan bahwa Es Teh Poci telah berhasil merespons kesempatan dari luar dengan baik, terutama dalam memanfaatkan cuaca panas dan tingginya permintaan terhadap minuman dingin. Namun, tantangan timbul akibat semakin ketatnya persaingan dengan pesaing lokal yang juga menunjukkan adanya potensi pasar yang besar. Kelebihan dari rasa teh alami dengan gula pasir serta aroma melati yang unik merupakan keunggulan yang harus selalu dijaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Ezizwita, E., & Sukma, T. (2021). Dampak pandemi covid-19 terhadap bisnis kuliner dan strategi beradaptasi di era new normal. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 23(1), 51–63.
- Hisnul, H., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Umkm Dimasa Pandemi Covid 19 Berdampak Pada Teknologi Dan Digitalisasi Pada Pusat Oleh Oleh Rahma Di Desa Kendalrejo. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 49–58.
- Rimadias, S. (2023). Faktor penentu kelangsungan hidup UMKM di Indonesia pasca pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 6(1), 15–28.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *A framework for marketing management*. Pearson Boston, MA.
- Wardhana, A. (t.t.). *International Business Management in The Digital Edge-Edisi Indonesia*. Diambil dari https://www.researchgate.net/profile/Aditya-Wardhana/publication/386576323_Lingkungan_Manajemen_Bisnis_Internasional/links/6757a7e198f61916184919bb/Lingkungan-Manajemen-Bisnis-Internasional.pdf.
- Porter E. Michael. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (27th ed.). Free Press.
- Al Fikri, G., Marlana, E., Fitriani, P., Aliyudin, A., & Veranita, M. (2024). STRATEGI MANAJEMEN: ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL. *Jurnal Manajemen Jasa*, 6(1). <http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsj>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Fred R. David. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers* (Tim Clark, Ed.). OSF .
- Porter E. Michael. (1985). *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Sudiantini, D., MPd Hadita, Sp., & Penerbit Pena Persada, M. C. (2022). *MANAJEMEN STRATEGI* (1st ed.). CV. Pena Persada.
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Pearson Education.