
BUSINESS PLAN TOKO ROTI SOES MERDEKA (PT. TIRTA RATNA)

Pamungkas Utami Sofyan¹; Meriza Hendri²

Universitas Widyatama, Bandung^{1,2}

Email : pamungkas.sofyan@widyatama.ac.id¹; merizahendri@widyatama.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kejenuhan konsumen terhadap konsep *bakery modern* yang seragam, kurang inovasi, dan kualitas produk yang tidak konsisten. Di sisi lain, tren berkembangnya *bakery* dan *coffee shop* bergaya *heritage* telah menciptakan permintaan akan pengalaman yang lebih autentik, personal, dan bernuansa emosional. Kondisi ini membuka peluang bagi Soes Merdeka untuk melakukan ekspansi dengan mendirikan cabang baru yang mengusung konsep *heritage bakery & coffee shop*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengembangan bisnis Soes Merdeka dari aspek manajemen, lingkungan bisnis, pemasaran, operasional, sumber daya manusia, digitalisasi, keuangan, manajemen risiko, inovasi, dan legalitas; memvalidasi model bisnis menggunakan Design Thinking dan Lean Canvas serta mengevaluasi kelayakan cabang baru dari perspektif strategis dan finansial. Rumusan masalah penelitian ini Adalah Bagaimana Soes Merdeka dapat mengembangkan bisnis bakery & coffee sejalan dengan aspek manajemen dan kewirausahaan, Bagaimana penerapan Design Thinking dan Lean Canvas dalam merumuskan strategi bisnis, Apakah ekspansi bisnis ini layak secara finansial dan strategi. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, melalui observasi, wawancara, dan studi literatur. Kerangka analisis yang digunakan mencakup Design Thinking, SWOT, Lean Canvas, serta analisis kelayakan finansial (NPV, IRR, dan Payback Period). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kekuatan utama Soes Merdeka adalah *brand heritage* dan loyalitas pelanggan, namun masih membutuhkan inovasi produk yang lebih kuat serta daya tarik bagi konsumen muda. Penerapan *Design Thinking* dan *Lean Canvas* terbukti efektif dalam mengembangkan model bisnis yang berorientasi pada konsumen. Proyeksi keuangan menunjukkan NPV positif, IRR di atas 15%, dan periode pengembalian modal sekitar satu tahun setengah, yang mengonfirmasi kelayakan ekspansi tersebut.

Kata Kunci: Soes Merdeka; Bakery & Coffee Shop; Strategi Bisnis; SWOT, Lean Canvas

ABSTRACT

This study is motivated by consumer fatigue with modern bakery concepts that are uniform, lack innovation, and present inconsistent product quality. On the other hand, the growing trend of heritage-style bakeries and coffee shops has created demand for more authentic, personal, and emotionally engaging experiences. This condition opens an opportunity for Soes Merdeka to expand by establishing a new branch with a heritage bakery & coffee shop concept. The objectives of this research are to analyze Soes Merdeka's business development from the perspectives of management, business environment, marketing, operations, human resources, digitalization, finance, risk management, innovation, and legality; to validate the business model using Design Thinking and Lean Canvas; and to evaluate the feasibility of the new branch from both strategic and financial perspectives. The research problems are: How can Soes Merdeka develop its bakery & coffee business in line with management and entrepreneurship aspects, How can Design Thinking and Lean Canvas be applied in formulating the business strategy, Is this business expansion financially and strategically feasible, This research employed a descriptive qualitative method through observation, interviews, and literature review. The analytical frameworks used include Design Thinking, SWOT, Lean Canvas, and financial feasibility analysis (NPV, IRR, and Payback Period). The findings reveal that the main strengths of Soes Merdeka are brand heritage and customer loyalty, but the company still needs stronger product innovation and greater appeal to younger

consumers. The application of Design Thinking and Lean Canvas proved effective in developing a consumer-oriented business model. Financial projections show a positive NPV, IRR above 15%, and a payback period of around one and a half years, confirming the feasibility of the expansion.

Keywords : Soes Merdeka; Bakery & Coffee Shop; Business Strategy; SWOT; Lean Canvas

PENDAHULUAN

Bisnis minuman di perkotaan terus berkembang setiap tahunnya. Di antara sektor yang paling dinamis adalah industri bakery dan kopi, yang tidak hanya memenuhi kebutuhan konsumsi harian tetapi juga telah menjadi bagian dari gaya hidup perkotaan. Pasar bakery di Indonesia diproyeksikan akan mencapai USD 6,66 miliar (sekitar Rp108 triliun) pada tahun 2025, dengan tingkat pertumbuhan tahunan sebesar 6,5%. Sementara itu, konsumsi kopi domestik diperkirakan akan mencapai 4,8 juta karung pada periode 2024/2025 (Verified Market Research, 2024).

Di Bandung sendiri, terdapat lebih dari 480 toko roti dan kue (Rentech Digital, 2025) serta ratusan gerai kopi, yang menunjukkan adanya basis konsumen yang kuat sekaligus tingkat persaingan yang ketat. Namun, juga muncul berbagai permasalahan konsumen, seperti ketidakpuasan terhadap konsep bakery modern yang seragam, sensitivitas harga akibat inflasi, serta kecenderungan generasi muda untuk cepat berganti preferensi ketika harapan mereka tidak terpenuhi (Zulganef, 2024).

Kondisi ini menyoroti adanya peluang bagi konsep bakery dan coffee shop berbasis heritage yang menekankan nilai emosional, pengalaman personal, dan orisinalitas produk. Hal ini mengarah pada rumusan masalah berikut: bagaimana Soes Merdeka, sebagai brand heritage, dapat mengembangkan model bisnis bakery dan coffee shop yang menjawab permintaan konsumen akan keaslian dan keunikan, sekaligus tetap kompetitif di pasar makanan dan minuman Bandung yang sangat jenuh dan dinamis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan perencanaan bisnis Soes Merdeka melalui pendekatan *Design Thinking*, Lean Canvas, dan model kewirausahaan. Dengan menganalisis aspek manajemen bisnis, lingkungan eksternal, SWOT, operasi, sumber daya manusia, digitalisasi, manajemen risiko, inovasi, dan legalitas, penelitian ini diharapkan mampu merumuskan strategi yang relevan untuk menjawab tantangan jenuh pasar *bakery modern* sekaligus memanfaatkan peluang besar pada industri bakery dan coffee. Melalui strategi berbasis inovasi dan diferensiasi konsep, Soes Merdeka diharapkan dapat memperkuat identitas mereknya, meningkatkan daya saing, serta memastikan kelayakan pengembangan bisnis di masa depan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

Kewirausahaan

Menurut Rusdiana (dalam Hartini: 2018) kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya.

Bisnis dan Lingkungan Bisnis

Bisnis diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang terdiri dari keuangan, pemasaran, operasi dan sumber daya manusia dengan memanfaatkan digital dalam mengelola sumber daya yaitu man, money, machine, method, material, market, minute, informasi serta entrepreneurship untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa agar bisa mencapai tujuan yaitu profit, people, planet, sustainability dan growth (Meriza dan Artarina, 2022)

Dalam konteks bisnis sebagai *create value* diartikan bagaimana bisnis tersebut mencapai tujuan juga terhadap people dan planet yaitu bisnis itu memberikan manfaat kepada orang banyak, termasuk pegawai dan masyarakat sekitar serta alam.

Menurut Meriza Hendri (2022), lingkungan bisnis adalah keseluruhan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja dan strategi perusahaan. Dalam konteks ini, lingkungan bisnis bersifat dinamis dan penuh ketidakpastian, sering kali digambarkan dengan istilah **VUCA** (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Perubahan dalam lingkungan bisnis dapat berupa peluang maupun ancaman bagi perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin perusahaan untuk secara aktif memantau dan menganalisis perubahan tersebut untuk mengambil keputusan strategis yang tepat.

Manajemen

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan pengembangan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Harmen & Darma, 2018).

Design Thinking

Menurut (Platter et al., 2018) Design thinking adalah proses kolaboratif yang memadukan teknologi, manusia dan bisnis untuk menciptakan solusi inovatif dengan dampak yang berkelanjutan. Pendekatan ini diterapkan dalam berbagai bidang seperti pendidikan, teknologi dan pengembangan produk dengan melibatkan tim multi disiplin dan pendekatan kolaboratif untuk menciptakan solusi inovatif.

Metode EDIPT (*Empathize, Define, Ideate, Prototype, Test*) merupakan kerangka kerja yang paling sering digunakan dalam penerapan *design thinking*. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap solusi yang dihasilkan didasarkan pada pemahaman mendalam mengenai pengguna serta kebutuhan organisasi. Model EDIPT pertama kali diperkenalkan oleh David Kelley, profesor di Stanford University sekaligus pendiri IDEO, sebuah perusahaan desain

berpengaruh di tingkat global. Konsep ini diperkenalkan sebagai metode inovatif untuk menyelesaikan permasalahan kompleks di dunia nyata melalui cara berpikir kreatif, terstruktur, dan sistematis.

Lean Canvas

Lean Canvas adalah kerangka kerja satu halaman (one-page framework) yang membantu wirausaha atau startup untuk merancang dan memvalidasi model bisnis secara cepat dengan fokus pada elemen-kunci seperti masalah pelanggan (customer problems), proposisi nilai unik (unique value proposition), solusi, saluran distribusi (channels), segmen pelanggan (customer segments), metrik kunci (key metrics), pendapatan (revenue streams), struktur biaya (cost structure), dan keunggulan yang tidak mudah ditiru (unfair advantage). Model ini dirancang untuk meminimalkan risiko melalui iterasi cepat dan umpan balik nyata dari pelanggan serta menyesuaikan model bisnis dengan kondisi pasar yang berubah-ubah (Hasun, F., & Lestiyawati, 2024).

Dalam praktiknya Lean Canvas terdiri dari sembilan blok utama yaitu Problem, Customer Segments, Unique Value Proposition, Solution, Channels, Revenue Streams, Cost Structure, Key Metrics, Unfair Advantage. Model ini berfokus pada penyederhanaan perencanaan bisnis agar lebih adaptif terhadap ketidakpastian pasar, sehingga cocok digunakan oleh usaha baru maupun UMKM yang membutuhkan validasi cepat terhadap ide bisnisnya.

Kewirausahaan

Menurut (Timmons et al., 2012) proses kewirausahaan adalah upaya untuk menciptakan dan mengejar peluang bisnis tanpa memandang sumber daya yang saat ini dikuasai. Timmons menyatakan bahwa kewirausahaan dimulai dengan mengeksplorasi peluang, meskipun wirausahawan mungkin tidak memiliki sumber daya yang cukup pada awalnya. Proses ini mencakup pengembangan visi bisnis, perencanaan strategis, dan mengelola risiko. Model ini menekankan keseimbangan antara tiga elemen utama: Peluang (*Opportunity*), Sumber Daya (*Resources*), dan Tim (*Team*). Ketiga elemen ini berada dalam lingkup kewirausahaan yang dinamis dan dipengaruhi oleh ketidakpastian serta risiko yang melekat pada dunia bisnis.

Analisis SWOT Adalah Alat strategis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi Kekuatan (Strengths/S) dan Kelemahan (Weaknesses/W) internal perusahaan, serta Peluang (Opportunities/O) dan Ancaman (Threats/T) eksternal di pasar. Kerangka ini memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis.

Rencana Bisnis

Rencana Bisnis adalah strategi dan rencana operasional dan langkah-langkah sistematis yang digunakan UMKM untuk merencanakan pengembangan usaha, menghadapi persaingan,

dan meningkatkan keberlangsungan usaha melalui struktur yang jelas seperti produk, manajemen, dan diferensiasi (Musytari, 2024).

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan kerangka sistematis yang digunakan dalam perencanaan strategis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal (*strengths dan weaknesses*) serta faktor eksternal (*opportunities dan threats*) yang memengaruhi organisasi. Tujuan utama analisis ini adalah membantu organisasi memahami kondisi saat ini dan menyusun strategi yang tepat dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (TechTarget, 2025).

Pengembangan Pemasaran

Menurut Hapsawati (2021), Pengembangan pemasaran adalah hal yang penting untuk setiap operasi bisnis yang bertujuan untuk mengefisienkan dan mengefektifkan pemasaran suatu produk atau layanan. Pengembangan pemasaran membantu memvisualisasikan secara jelas kemana akan menuju dan apa yang hendak dicapai. Pada saat yang sama, pengembangan pemasaran yang memberi detail langkah-langkah penting yang dibutuhkan untuk menuju posisi yang diinginkan dari posisi sekarang.

Pengembangan Operasi

Pengembangan operasi dalam konteks manajemen dan kewirausahaan merujuk pada upaya sistematis untuk memperbaiki, memperluas, dan mengoptimalkan fungsi operasi dalam suatu organisasi agar mampu merespon perubahan lingkungan bisnis, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, serta mendukung pertumbuhan dan daya saing jangka panjang. Pengembangan operasi mencakup pengaturan ulang proses, adopsi teknologi, optimalisasi penggunaan sumber daya, peningkatan kualitas, dan kontrol operasional yang terintegrasi (Rahman & Hidayat, 2023).

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses terstruktur dalam organisasi yang bertujuan meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu agar dapat menghadapi tuntutan tugas sekarang dan di masa depan. Proses ini meliputi pelatihan (training), pembelajaran terus-menerus, pengembangan karir, adaptasi terhadap teknologi, dan penumbuhan budaya kerja yang mendukung inovasi serta kolaborasi. Pengembangan SDM juga berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya secara efektif dan pemberdayaan karyawan agar mampu mengambil tanggung jawab lebih besar serta berkontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi Yusuf, M., & Hendra, D., 2023).

Digitalisasi

Digitalisasi dalam kewirausahaan merujuk pada proses penerapan teknologi digital dan transformasi berbagai aspek bisnis — termasuk pemasaran, operasi, interaksi dengan pelanggan, sistem keuangan, dan model bisnis — untuk meningkatkan efisiensi, akses pasar, kapabilitas inovasi, serta daya saing usaha. Digitalisasi memungkinkan pengusaha untuk mengotomatisasi proses manual, memanfaatkan data digital, memperluas jaringan dan jangkauan pasar lewat platform digital, serta menciptakan produk dan layanan baru sesuai tuntutan era digital (Ghezzi & Cavallo, 2023).

Manajemen Resiko

Manajemen risiko adalah proses sistematis dan terstruktur yang meliputi identifikasi, penilaian, pengendalian, dan pemantauan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk meminimalkan dampak negatif sekaligus memaksimalkan peluang agar organisasi mampu mencapai sasarnya secara efektif dan efisien. Proses ini didukung oleh budaya kesadaran risiko (risk awareness), struktur organisasi yang jelas, dan prosedur formal. sumber dan tahun (Dwijayanti, S. S., 2024).

Manajemen Inovasi

Manajemen inovasi adalah proses sistematis dalam organisasi untuk merumuskan, menerapkan, dan mengelola ide-baru (produk, layanan, proses, model bisnis) guna menciptakan nilai tambah, menjawab perubahan lingkungan, meningkatkan daya saing, dan mempertahankan keberlanjutan usaha. Proses ini melibatkan identifikasi peluang inovasi, pengembangan konsep, implementasi serta evaluasi inovasi, didukung budaya organisasi yang kreatif, kepemimpinan visioner, dan adaptasi terhadap teknologi baru (Novrijal, 2024)

Pengembangan Keuangan

Pengembangan keuangan bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan dana dan menghindari pemborosan, serta untuk menjaga keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran dalam menjalankan kegiatan bisnis. Dalam konteks organisasi, pengembangan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman pengelolaan dana, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan investasi, pembiayaan, dan pertumbuhan usaha (Sartono, 2010).

Metode yang digunakan dalam pengembangan keuangan Adalah NPV (*Net Present Value*) adalah metode penilaian investasi yang menghitung selisih antara nilai kini arus kas masuk dengan nilai investasi awal, IRR (*Internal Rate of Return*) adalah tingkat pengembalian yang menyamakan NPV dengan nol; sedangkan Payback Period menunjukkan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan investasi awal melalui arus kas proyek (Hidayat & Susanti, 2022; Rahman, 2023).

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus pada usaha Soes Merdeka di Bandung. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami secara mendalam proses pengembangan, strategi, dan kelayakan usaha dari perspektif pelaku bisnis dan kondisi lapangan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di gerai utama Soes Merdeka yang berlokasi di Jalan Merdeka, Bandung. Kegiatan pengumpulan data berlangsung selama empat bulan, yaitu dari Januari hingga April 2025, mencakup tahap observasi awal, wawancara, dan verifikasi hasil analisis.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh dari dua sumber utama:

1. Data primer, melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, karyawan bagian produksi, staf pemasaran, serta pelanggan tetap. Sebanyak 10 partisipan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam kegiatan operasional dan strategi bisnis.
2. Data sekunder, berupa laporan keuangan sederhana, profil usaha, serta dokumentasi kegiatan promosi digital Soes Merdeka.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- Observasi langsung terhadap aktivitas produksi, pelayanan, dan pemasaran.
- Wawancara semi-terstruktur untuk menggali persepsi, strategi, dan kendala bisnis.
- Dokumentasi, meliputi data penjualan, media promosi, dan laporan kegiatan operasional.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman (1994) yang meliputi tiga tahap utama:

1. Reduksi data, yaitu pemilahan dan penyederhanaan informasi hasil observasi dan wawancara.
2. Penyajian data, berupa pengorganisasian hasil ke dalam tabel, diagram, dan tematik temuan.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan temuan utama yang relevan dengan fokus penelitian.

Validitas dan Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi, yang mencakup:

- Triangulasi sumber, dengan membandingkan hasil wawancara dari berbagai pihak terkait.
- Triangulasi metode, dengan memadukan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

- Member check, yaitu konfirmasi hasil temuan kepada narasumber utama untuk memastikan keakuratan interpretasi.

Integrasi Konseptual dalam Analisis

Penelitian ini mengintegrasikan tiga pendekatan utama dalam analisis kewirausahaan:

1. Design Thinking digunakan untuk memahami kebutuhan pelanggan dan proses inovasi produk.
2. Lean Canvas digunakan untuk memetakan model bisnis Soes Merdeka secara sistematis, meliputi value proposition, segmen pelanggan, dan sumber pendapatan.
3. Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kelayakan dan strategi pengembangan usaha.

Integrasi ketiga model ini menghasilkan kerangka analisis yang komprehensif, sehingga penelitian mampu mengidentifikasi peluang, risiko, serta strategi yang paling relevan bagi pengembangan bisnis Soes Merdeka di era digital.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Design Thinking

Soes Merdeka menerapkan pendekatan Design Thinking dalam merancang konsep cabang baru *Bakery & Coffee* di Bandung, sehingga diperoleh gambaran menyeluruh mengenai kebutuhan konsumen dan arah inovasi bisnis. Hasil penggalan informasi menunjukkan bahwa konsumen, khususnya mahasiswa, pekerja, dan keluarga, memiliki kecenderungan untuk mencari produk yang tidak hanya enak, tetapi juga menghadirkan pengalaman emosional. Mereka menginginkan produk tradisional yang dikemas modern, oleh-oleh yang memiliki cerita sejarah, serta ruang nongkrong dengan konsep *open space* yang nyaman dan mendukung interaksi sosial. Selain itu, konsumen juga mengharapkan suasana yang estetik untuk bersantai maupun berbagi pengalaman di media sosial, sehingga aspek desain interior dan citra merek menjadi faktor penting.

Berdasarkan temuan tersebut, Soes Merdeka merumuskan konsep baru yang berfokus pada diferensiasi dari bakery modern yang cenderung seragam. Perusahaan menghadirkan *signature soes* dengan narasi sejarah yang kuat, memadukan menu pastry klasik dengan variasi minuman kopi berkualitas, serta menetapkan harga produk yang terjangkau agar tetap relevan dengan pasar menengah. Identitas heritage yang melekat pada Soes Merdeka kemudian diperkuat melalui desain interior bernuansa klasik modern, penggunaan elemen vintage, dan penataan ruang dengan konsep tematik yang mendorong *storytelling*. Konsep ini tidak hanya menonjolkan sisi kuliner, tetapi juga membangun pengalaman menyeluruh bagi pelanggan.

Untuk memperkaya daya tarik, dikembangkan menu inovatif seperti *Soes Rakyat 1945* dan *Soes Kemerdekaan* yang merepresentasikan nilai sejarah perusahaan, serta minuman

berbasis kopi lokal seperti Malabar dan Puntang yang menonjolkan kekayaan nusantara. Tata ruang cabang baru dirancang dengan area *open space*, *photospot instagramable*, serta fasilitas yang mendukung konsumen untuk bersantai, bekerja, maupun berkumpul bersama komunitas. Konsep ini diposisikan tidak hanya sebagai tempat membeli produk, tetapi juga sebagai ruang sosial yang menumbuhkan keterikatan emosional konsumen dengan brand.

Uji coba konsep dilakukan melalui survei, diskusi kelompok, serta uji rasa bersama konsumen muda, komunitas pecinta kopi, dan pelanggan loyal Soes Merdeka. Hasilnya menunjukkan respon positif, terutama pada aspek keunikan produk yang memadukan cita rasa klasik dengan sentuhan modern, kemasan yang lebih menarik, serta suasana ruang yang dianggap nyaman dan bernilai estetik. Konsumen juga menilai bahwa konsep heritage yang dihadirkan memberikan identitas khas yang tidak dimiliki pesaing.

Dengan penerapan strategi ini, Soes Merdeka berhasil menyesuaikan pengembangan cabang barunya dengan kebutuhan pasar yang terus berubah, sekaligus memperkuat posisinya sebagai bakery legendaris yang tetap relevan, inovatif, dan berorientasi pada keberlanjutan usaha.

Lean Canvas

Soes Merdeka mengadopsi pendekatan Lean Canvas dalam merancang strategi bisnis cabang baru *Bakery & Coffee* di Bandung. Model ini digunakan untuk memetakan peluang pasar, sumber daya, hingga tantangan yang akan dihadapi agar strategi pengembangan lebih terarah.

Pada bagian Customer Segments, target pasar meliputi mahasiswa, pekerja kantoran, komunitas pecinta kopi, keluarga, hingga wisatawan yang mencari tempat bersantai sekaligus oleh-oleh khas Bandung. Value Proposition yang ditawarkan adalah *signature soes* dengan cita rasa klasik yang dikombinasikan dengan inovasi modern, pilihan minuman kopi lokal berkualitas, serta pengalaman ruang heritage modern dengan konsep *open space* yang nyaman dan berbeda dari bakery modern pada umumnya. Aspek Channels difokuskan pada outlet cabang baru di lokasi strategis, layanan pesan-antar melalui aplikasi digital, serta promosi aktif lewat media sosial untuk menjangkau konsumen digital. Customer Relationships dibangun dengan program loyalitas, komunikasi interaktif melalui platform online, serta penciptaan pengalaman personal yang memadukan sejarah merek dengan suasana toko yang tematik. Untuk Revenue Streams, sumber pendapatan diperoleh dari penjualan produk makanan dan minuman, paket bundling oleh-oleh, layanan *takeaway* maupun *delivery*, serta kolaborasi dengan komunitas atau event lokal. Key Resources yang mendukung antara lain reputasi merek yang sudah kuat, resep klasik yang diwariskan, tim produksi dan barista yang terlatih, serta lokasi strategis cabang baru.

Aktivitas utama yang tercakup dalam Key Activities meliputi inovasi menu, produksi bakery dan kopi, pengelolaan outlet, kampanye pemasaran digital, dan kegiatan kolaborasi dengan komunitas. Dalam hal Key Partners, perusahaan menjalin kerja sama dengan pemasok bahan baku berkualitas seperti kopi Malabar dan Puntang, platform digital *delivery food*, influencer media sosial, serta komunitas lokal yang relevan dengan segmen pasar. Sementara itu, Cost Structure terdiri atas biaya bahan baku, gaji karyawan, sewa dan operasional outlet, pengembangan interior dengan konsep heritage, serta biaya promosi digital.

Dengan pemetaan ini, Soes Merdeka dapat mengembangkan model bisnis cabang baru yang berorientasi pada inovasi produk, pengalaman konsumen, serta efisiensi operasional. Lean Canvas menjadi dasar strategi untuk memperkuat identitas heritage Soes Merdeka sekaligus menjaga relevansinya di tengah tren *Bakery & Coffee* modern.

Proses Kewirausahaan

Proses kewirausahaan Soes Merdeka cabang baru dapat dijelaskan melalui kerangka Timmons Model yang menekankan pada keterkaitan antara peluang, sumber daya, dan tim. Peluang bisnis muncul dari kejenuhan konsumen terhadap bakery modern yang seragam, sehingga Soes Merdeka merancang konsep *Bakery & Coffee* bernuansa heritage dengan produk khas dan ruang *open space* yang nyaman. Peluang ini kemudian ditopang oleh sumber daya berupa resep tradisional, reputasi merek yang kuat, modal finansial, tenaga kerja terampil, serta kemitraan dengan pemasok lokal berkualitas. Selanjutnya, keberhasilan implementasi bergantung pada tim manajemen dan karyawan yang solid dalam mendukung inovasi produk, pelayanan, serta pengelolaan operasional. Sinergi antara ketiga elemen tersebut memungkinkan Soes Merdeka menghadirkan cabang baru yang inovatif, relevan dengan tren pasar, dan berkelanjutan dalam persaingan industri kuliner.

Perencanaan Bisnis

Soes Merdeka Bakery & Coffee merupakan konsep pengembangan bisnis cabang baru yang akan diluncurkan di Bandung sebagai bagian dari upaya revitalisasi merek legendaris Soes Merdeka. Cabang baru ini mengusung konsep *heritage bakery & coffee shop* yang memadukan produk klasik dengan inovasi modern untuk menjawab kejenuhan konsumen terhadap bakery yang seragam. Fokus pemasaran diarahkan pada kombinasi penjualan langsung melalui outlet dengan desain *open space* yang nyaman dan promosi digital melalui media sosial serta platform *delivery food*. Dengan moto "Heritage with Innovation," Soes Merdeka berkomitmen menghadirkan produk berkualitas dengan cita rasa otentik, pelayanan modern, serta pengalaman ruang yang bernuansa sejarah, sehingga konsumen tidak hanya membeli produk tetapi juga mendapatkan nilai cerita dan kebersamaan.

Visi Soes Merdeka adalah menjadi bakery & coffee shop heritage terkemuka di Bandung yang dikenal karena kualitas produk, identitas sejarah, dan kemampuannya berinovasi sesuai tren pasar. Sementara itu, misi Soes Merdeka adalah menghadirkan varian *signature soes* dengan inovasi rasa, menggabungkan pastry dengan minuman kopi lokal berkualitas, menciptakan ruang *open space* yang mendukung interaksi sosial, serta menjalin kolaborasi dengan komunitas lokal untuk memperkuat keterikatan konsumen dengan merek.

Analisis Lingkungan Usaha

Analisis lingkungan eksternal dan internal Soes Merdeka, faktor strategis yang mempengaruhi pengembangan cabang baru. Dari sisi eksternal, peluang utama berasal dari potensi besar industri *bakery* dan *coffee* di Bandung, meningkatnya tren masyarakat untuk menjadikan café sebagai ruang interaksi sosial, serta pertumbuhan konsumen muda yang mencari produk otentik dengan suasana nyaman. Dukungan digitalisasi melalui platform *delivery food* dan media sosial juga menjadi peluang untuk memperluas jangkauan pasar. Namun, ancaman yang dihadapi mencakup persaingan ketat dari berbagai bakery dan coffee shop modern, perubahan selera konsumen yang cepat, serta potensi fluktuasi harga bahan baku. Dari sisi internal, kekuatan Soes Merdeka meliputi reputasi merek yang sudah lama dikenal sebagai bakery legendaris Bandung, kualitas produk yang konsisten, serta identitas heritage yang kuat dan dapat menjadi pembeda dari pesaing. Selain itu, kemampuan perusahaan untuk berinovasi pada varian *signature soes* dan memadukan konsep heritage dengan tren modern menjadi modal penting. Meski demikian, kelemahan yang masih dihadapi adalah belum adanya ekspansi cabang yang signifikan, terbatasnya diversifikasi produk dan layanan, serta keterbatasan inovasi dalam konsep pemasaran.

Hasil analisis EFAS dan IFAS menunjukkan bahwa Soes Merdeka berada pada posisi Strength–Opportunity (Kuadran I), yang berarti perusahaan memiliki kekuatan internal yang cukup untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dengan strategi yang tepat, cabang baru *Bakery & Coffee* berpotensi memperkuat identitas merek, meningkatkan daya saing, dan memastikan keberlanjutan usaha dalam menghadapi dinamika industri kuliner di Bandung.

Analisis SWOT

Analisis SWOT Soes Merdeka mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) untuk merumuskan strategi pengembangan cabang baru *Bakery & Coffee* di Bandung. Dari sisi kekuatan, Soes Merdeka memiliki reputasi sebagai bakery legendaris yang sudah dikenal sejak lama, citra heritage yang kuat dan dapat menjadi pembeda dari pesaing, kualitas produk yang konsisten, serta basis pelanggan loyal yang masih melekat. Selain itu, identitas historis perusahaan memberi nilai tambah bagi produk dan dapat dimanfaatkan sebagai strategi *storytelling* dalam pemasaran. Di

sisi lain, terdapat kelemahan berupa terbatasnya ekspansi cabang dan inovasi produk dalam beberapa tahun terakhir, kurangnya diversifikasi layanan, serta belum optimalnya penerapan digitalisasi dalam strategi pemasaran. Kondisi ini membuat citra perusahaan mulai meredup di tengah persaingan bakery modern yang terus berkembang. Untuk peluang, Soes Merdeka dapat memanfaatkan pertumbuhan industri *bakery* dan *coffee shop* di Bandung, meningkatnya minat konsumen terhadap ruang nongkrong dengan konsep *open space*, tren pemasaran digital yang semakin luas, serta meningkatnya wisata kuliner yang menjadikan Bandung sebagai destinasi utama. Sementara itu, ancaman yang dihadapi meliputi persaingan ketat dari banyaknya bakery dan coffee shop modern, perubahan preferensi konsumen yang cepat, serta potensi fluktuasi harga bahan baku yang dapat memengaruhi biaya operasional.

Berdasarkan analisis ini, strategi yang dapat dirumuskan antara lain memperkuat citra heritage dengan menghadirkan *signature soes* bernuansa sejarah, memperluas jangkauan pasar melalui digital marketing dan kolaborasi dengan komunitas, mengembangkan inovasi produk yang relevan dengan selera konsumen muda, serta meningkatkan efisiensi operasional untuk menghadapi tekanan biaya. Dengan pendekatan tersebut, Soes Merdeka memiliki potensi besar untuk memanfaatkan peluang eksternal sekaligus mengatasi tantangan, sehingga mampu mempertahankan posisinya sebagai bakery legendaris yang tetap relevan di era modern.

Analisis Aspek Pemasaran

Soes Merdeka mengembangkan strategi pemasaran yang terintegrasi melalui pendekatan Segmenting, Targeting, Positioning (STP), Marketing Mix, dan digital marketing untuk memaksimalkan potensi pasar di Kota Bandung. Target pasar Soes Merdeka adalah konsumen urban berusia 18–45 tahun dari kelas menengah ke atas yang memiliki kebiasaan menikmati kopi, menyukai suasana nongkrong di kafe, serta mencari pengalaman kuliner yang unik dengan sentuhan heritage. Soes Merdeka memosisikan dirinya sebagai bakery & coffee shop klasik modern dengan nilai utama berupa resep otentik turun-temurun, kualitas produk terjaga, serta atmosfer nostalgic yang dipadukan dengan nuansa kontemporer agar tetap relevan dengan selera generasi muda. Distribusi produk dilakukan melalui outlet dengan konsep open space yang nyaman sekaligus melalui platform digital seperti GoFood, GrabFood, dan Shopee Food untuk menjangkau konsumen secara lebih luas.

Strategi harga dirancang kompetitif dengan mempertahankan citra premium heritage yang sejalan dengan kualitas produk. Promosi dilakukan melalui media sosial seperti Instagram, TikTok, dan YouTube dengan konten storytelling mengenai brand legendaris, edukasi produk, serta promosi interaktif yang dirancang untuk meningkatkan brand awareness dan loyalitas pelanggan. Selain itu, Soes Merdeka juga menjalin kolaborasi dengan komunitas kreatif, pecinta kopi, dan micro-influencer lokal untuk memperkuat keterhubungan dengan konsumen.

Optimalisasi Search Engine Optimization (SEO), pemanfaatan marketplace, serta penggunaan alat analitik digital diterapkan untuk meningkatkan visibilitas online dan mengukur efektivitas kampanye. Dengan strategi pemasaran yang terfokus dan adaptif ini, Soes Merdeka yakin mampu menjawab kejenuhan konsumen terhadap bakery modern yang homogen, sekaligus memperkuat daya saing di pasar bakery & coffee shop Bandung yang sangat kompetitif.

Analisis Aspek Operasi

Aktivitas operasional Soes Merdeka cabang baru dirancang untuk menjaga efisiensi sekaligus konsistensi kualitas produk yang menjadi ciri khas brand heritage. Proses produksi mengandalkan resep otentik turun-temurun dengan bahan baku pilihan dari pemasok lokal yang terpercaya, serta menerapkan kontrol mutu ketat agar rasa dan kualitas tetap terjaga. Operasional toko dikembangkan dengan konsep open space dan interior bernuansa klasik modern yang nyaman, sehingga mendukung pengalaman konsumen baik untuk dine-in maupun take away. Distribusi produk dilakukan melalui saluran offline di outlet serta online melalui platform digital seperti GoFood, GrabFood, dan Shopee Food untuk memperluas jangkauan pasar. Digitalisasi juga diterapkan dalam sistem pemesanan, kasir, dan pengelolaan stok secara real-time, sehingga meningkatkan kecepatan layanan dan meminimalkan risiko kehabisan persediaan. Risiko operasional, seperti fluktuasi harga bahan baku atau tingginya persaingan, diantisipasi melalui diversifikasi menu dan hubungan jangka panjang dengan pemasok. Inovasi operasional diwujudkan melalui pengembangan varian roti dan minuman kopi yang relevan dengan tren, serta pembaruan tata letak toko untuk menciptakan suasana yang lebih instagramable. Dengan pendekatan ini, Soes Merdeka yakin dapat menjaga konsistensi kualitas, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat daya saing dalam industri bakery & coffee shop di Bandung.

Analisis Aspek Sumber Daya Manusia

Analisis aspek sumber daya manusia Soes Merdeka cabang baru difokuskan pada pembentukan tim yang profesional, kompeten, dan mampu menjaga standar kualitas layanan serta produk. Struktur organisasi dirancang sederhana namun efektif, meliputi manajer operasional, barista, baker, kasir, dan staf pelayanan yang bekerja secara terkoordinasi. Proses rekrutmen menekankan pada keterampilan teknis, seperti kemampuan membuat bakery dan meracik kopi, sekaligus soft skill seperti komunikasi dan keramahan dalam melayani konsumen. Pelatihan rutin diberikan untuk meningkatkan keterampilan teknis, pengetahuan produk, serta pemahaman nilai heritage perusahaan agar tercipta layanan yang konsisten dan berkesan. Sistem kompensasi disusun kompetitif dengan insentif berbasis kinerja untuk mendorong motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Digitalisasi juga diterapkan dalam manajemen SDM, misalnya absensi online, evaluasi kinerja berbasis aplikasi, serta sistem komunikasi internal yang lebih

efisien. Risiko dalam pengelolaan SDM, seperti turnover tinggi di industri F&B, diantisipasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, peluang pengembangan karir, serta budaya kerja yang menghargai kontribusi setiap individu. Dengan pendekatan ini, Soes Merdeka berkomitmen membangun tim yang solid dan adaptif, sehingga dapat mendukung keberhasilan operasional cabang baru dan menjaga daya saing di pasar bakery & coffee shop Bandung.

Analisis Aspek Keuangan

Analisis keuangan Soes Merdeka cabang baru mencakup proyeksi pendapatan, arus kas, serta indikator profitabilitas untuk memastikan usaha berjalan secara berkelanjutan. Proyeksi pendapatan tahunan mencapai **Rp10.246.518.750**, yang bersumber dari penjualan produk soes sekitar **Rp800.000.000 per bulan** serta tambahan pendapatan coffee shop sebesar **Rp50.000.000–57.881.250 per bulan**. Meskipun membutuhkan investasi awal senilai **Rp725.486.444**, arus kas tahunan diproyeksikan positif hingga **Rp 550.000.000**, sehingga menghasilkan Net Present Value (NPV) sebesar **Rp 12.888.556** dengan tingkat diskonto 10% Tingkat pengembalian internal (IRR) tercatat **12,5%**, melampaui standar minimum kelayakan investasi, dengan periode pengembalian modal (Payback Period) hanya **1,32 tahun**, mencerminkan tingkat likuiditas yang baik serta risiko finansial yang rendah. Dengan struktur biaya yang efisien, margin keuntungan yang kompetitif, serta dukungan digitalisasi laporan keuangan dan sistem kas real-time, cabang baru Soes Merdeka dinilai layak secara finansial dan memiliki prospek investasi yang menjanjikan. Soes Merdeka cabang baru memiliki dasar yang kuat untuk terus berkembang secara profesional dan berkelanjutan.

Analisis Aspek Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan elemen penting dalam memastikan keberlanjutan usaha Soes Merdeka cabang baru, dengan fokus pada risiko operasional, keuangan, pasar, dan sumber daya manusia. Pada aspek operasional, risiko terkait fluktuasi harga bahan baku dan konsistensi kualitas produk diantisipasi melalui pemilihan pemasok lokal terpercaya, kontrak jangka panjang, serta penerapan kontrol mutu ketat. Dari sisi keuangan, risiko arus kas negatif di awal operasional diminimalkan dengan perencanaan kebutuhan modal kerja, cadangan dana darurat, serta digitalisasi sistem pencatatan keuangan untuk memantau transaksi secara real-time. Pada aspek pasar, risiko kejenuhan konsumen terhadap bakery modern ditanggapi dengan diferensiasi melalui konsep heritage bakery & coffee shop yang menghadirkan nilai nostalgia, serta inovasi produk yang menyesuaikan tren gaya hidup konsumen urban. Risiko persaingan yang tinggi juga dihadapi dengan strategi promosi digital, kolaborasi komunitas, serta peningkatan customer experience. Sementara itu, pada aspek sumber daya manusia, risiko turnover karyawan ditangani melalui rekrutmen selektif, pelatihan berkelanjutan, kompensasi berbasis kinerja, dan budaya kerja yang mendukung loyalitas. Mitigasi tambahan dilakukan melalui diversifikasi

pemasok, optimalisasi sistem CRM, serta evaluasi berkala terhadap kinerja operasional dan pemasaran. Dengan pendekatan ini, Soes Merdeka berupaya membangun resiliensi bisnis, menjaga kualitas, dan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan di tengah dinamika persaingan industri bakery & coffee shop di Bandung.

Analisis Aspek Legal

Analisis aspek legal Soes Merdeka cabang baru difokuskan pada kepatuhan terhadap regulasi dan perizinan yang berlaku guna memastikan keberlangsungan usaha secara sah dan berkelanjutan. Dari sisi badan usaha, Soes Merdeka beroperasi di bawah naungan PT Tirta Ratna, sehingga seluruh aktivitas bisnis harus sesuai dengan ketentuan hukum Perseroan Terbatas yang berlaku di Indonesia. Perizinan utama meliputi Nomor Induk Berusaha (NIB), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), serta Tanda Daftar Perusahaan (TDP) untuk operasional toko. Pada aspek produk pangan, Soes Merdeka wajib memenuhi standar dari BPOM serta memiliki Sertifikat Halal dari MUI untuk menjamin keamanan, kualitas, dan kepercayaan konsumen. Selain itu, aspek lingkungan dan bangunan juga diperhatikan melalui perolehan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) atau Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) serta izin lingkungan sesuai ketentuan pemerintah daerah. Hak Kekayaan Intelektual (HKI) seperti merek dagang Soes Merdeka perlu dilindungi melalui pendaftaran resmi di Kementerian Hukum dan HAM agar terhindar dari potensi sengketa merek di masa depan. Dari sisi ketenagakerjaan, perusahaan mengikuti Undang-Undang Ketenagakerjaan terkait kontrak kerja, upah minimum, jaminan sosial (BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan), serta perlindungan hak-hak karyawan. Dengan memastikan seluruh aspek legal terpenuhi, Soes Merdeka cabang baru dapat beroperasi dengan aman, meningkatkan kredibilitas, dan memperkuat daya saing di industri bakery & coffee shop yang sangat kompetitif.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa Soes Merdeka berhasil menerapkan berbagai pendekatan strategis untuk mendukung pengembangan cabang barunya, mulai dari inovasi produk hingga pengelolaan risiko. **Design Thinking** diaplikasikan melalui lima tahapan utama (Empathize, Define, Ideate, Prototype, Test) untuk menghasilkan konsep bakery & coffee shop yang sesuai dengan kebutuhan konsumen urban Bandung. Konsep ini menitikberatkan pada pengalaman heritage dengan resep otentik turun-temurun, dipadukan dengan inovasi menu kopi dan varian roti modern yang relevan dengan tren gaya hidup. Strategi tersebut dilengkapi dengan penerapan **Lean Canvas** yang memetakan permasalahan utama konsumen, segmen pelanggan potensial, proposisi nilai unik berupa kombinasi heritage dan modernitas, saluran distribusi offline maupun digital, serta proyeksi arus pendapatan. Model ini juga menekankan pada struktur biaya dan sumber daya kunci, sehingga dapat menjaga efisiensi usaha tanpa

mengorbankan kualitas layanan. Dalam kerangka kewirausahaan, Soes Merdeka mengadopsi **model Timmons** untuk mengintegrasikan peluang pasar bakery & coffee shop, tim operasional yang kompeten, serta optimalisasi sumber daya, sehingga mampu menciptakan diferensiasi yang berdaya saing. Rencana bisnis cabang baru dirancang dengan visi menjadi ikon kuliner klasik modern Bandung yang mengedepankan kualitas produk, pemasaran digital, serta diferensiasi pengalaman konsumen melalui konsep heritage.

Melalui analisis lingkungan usaha, Soes Merdeka mampu mengidentifikasi peluang dari tren budaya ngopi dan meningkatnya permintaan produk kuliner bernuansa heritage, meskipun terdapat tantangan seperti persaingan ketat di industri F&B dan fluktuasi harga bahan baku. SWOT analysis menunjukkan kekuatan Soes Merdeka terletak pada brand legendaris, resep otentik, dan loyalitas konsumen, sementara kelemahannya mencakup tingginya biaya operasional awal dan keterbatasan dalam penetrasi pasar modern. Strategi pemasaran berbasis STP dan Marketing Mix mendukung penetrasi pasar melalui positioning heritage-premium, distribusi via platform digital seperti GoFood, GrabFood, Shopee Food, serta promosi berbasis media sosial dan kolaborasi komunitas. Pada aspek operasional, Soes Merdeka menitikberatkan pada konsistensi kualitas melalui kontrol mutu bahan baku, pengelolaan persediaan berbasis digital, serta inovasi produk untuk memperluas segmen konsumen.

Manajemen sumber daya manusia difokuskan pada pembentukan tim yang kompeten dan loyal melalui rekrutmen selektif, pelatihan berkelanjutan, serta kompensasi berbasis kinerja. Struktur organisasi sederhana namun efektif mendukung koordinasi antardivisi, dengan digitalisasi SDM untuk memantau absensi dan kinerja secara real-time. Dalam hal keuangan, proyeksi menunjukkan pendapatan tahunan mencapai **Rp10.246.518.750**, dengan investasi awal **Rp725.486.444** dan arus kas positif sekitar **Rp550.000.000 per tahun**. Tingkat pengembalian investasi (IRR) sebesar **12,5%**, NPV positif **Rp12.888.556**, dan Payback Period **1,32 tahun**, menunjukkan kelayakan finansial yang kuat serta risiko yang relatif rendah. Manajemen risiko dikelola secara menyeluruh dengan fokus pada aspek operasional, keuangan, pasar, dan sumber daya manusia. Upaya mitigasi dilakukan melalui diversifikasi pemasok, digitalisasi keuangan, strategi diferensiasi produk, serta pelatihan karyawan untuk menjaga standar pelayanan. Pada aspek legal, Soes Merdeka mematuhi regulasi dengan melengkapi izin usaha seperti NIB, SIUP, PBG, dan sertifikasi halal, serta berkomitmen menjaga keamanan pangan sesuai standar BPOM. Pendaftaran merek dagang di Kementerian Hukum dan HAM juga dilakukan untuk melindungi Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Pendekatan strategis yang menyeluruh ini memberikan Soes Merdeka pijakan kuat untuk memperkuat daya saing di industri bakery & coffee shop, sekaligus menjaga keberlanjutan bisnis dengan memadukan warisan brand heritage dan inovasi modern.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Soes Merdeka, sebagai bisnis bakery & coffee shop dengan brand heritage, telah berhasil merancang dan menerapkan strategi yang terintegrasi untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing di industri kuliner Bandung. Melalui pendekatan Design Thinking, Soes Merdeka mampu menghadirkan konsep cabang baru yang inovatif, menggabungkan resep otentik turun-temurun dengan varian menu modern sesuai kebutuhan konsumen urban. Strategi ini diperkuat oleh kerangka Lean Canvas, yang memetakan masalah konsumen, segmen pelanggan, proposisi nilai unik, saluran distribusi, serta struktur biaya dan pendapatan secara menyeluruh. Penerapan model kewirausahaan Timmons menekankan pentingnya integrasi antara peluang pasar bakery & coffee shop, sumber daya yang dimiliki, dan tim yang kompeten. Analisis SWOT mengungkapkan keunggulan Soes Merdeka pada kekuatan merek legendaris, loyalitas konsumen, dan diferensiasi produk, meskipun masih terdapat tantangan seperti tingginya persaingan industri F&B dan fluktuasi harga bahan baku.

Melalui strategi pemasaran berbasis digital, promosi kolaboratif, serta penguatan positioning heritage-premium, Soes Merdeka berhasil memperluas pasar dan menjangkau konsumen secara efektif. Pada aspek operasional, penerapan kontrol mutu ketat, digitalisasi pengelolaan stok, serta inovasi menu roti dan minuman kopi memastikan efisiensi dan konsistensi layanan. Dari sisi keuangan, proyeksi menunjukkan kinerja yang positif, dengan pendapatan tahunan sebesar Rp10.246.518.750, ROI yang kompetitif, NPV positif senilai Rp12.888.556, IRR sebesar 12,5%, dan Payback Period hanya 1,32 tahun, menandakan kelayakan dan prospek bisnis yang sangat baik. Manajemen sumber daya manusia dan risiko juga dikelola secara sistematis melalui rekrutmen selektif, pelatihan rutin, kompensasi berbasis kinerja, serta mitigasi risiko pasar dan operasional. Kepatuhan terhadap aspek legal, seperti perizinan usaha, sertifikasi halal, serta perlindungan merek dagang, menunjukkan komitmen Soes Merdeka terhadap keberlanjutan dan kepercayaan konsumen.

Dengan strategi yang komprehensif ini, Soes Merdeka cabang baru memiliki fondasi yang kuat untuk mempertahankan pertumbuhan, memperkuat posisinya di pasar bakery & coffee shop Bandung, serta menjaga relevansi sebagai ikon kuliner klasik modern di masa mendatang.

Penghargaan/Ucapan Terima Kasih

Penulis Ingin Mengucapkan Terima Kasih kepada Universitas Widyatama dan semua pihak yang telah memberikan dukungan, informasi, serta masukan selama penyusunan penelitian ini.

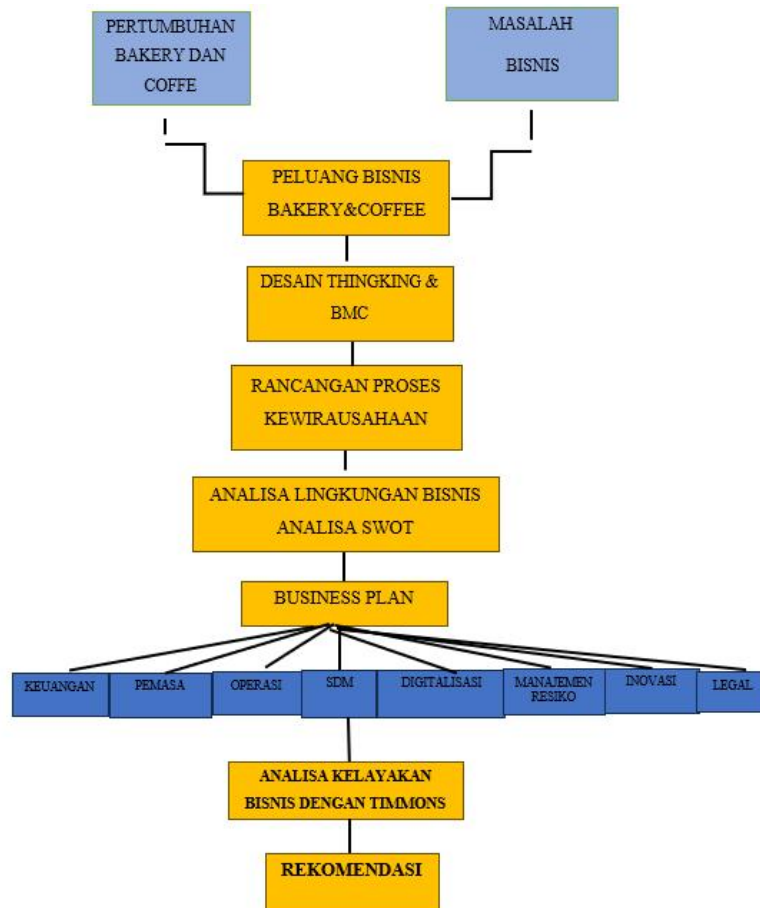
DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. (2020). *Kewirausahaan*. Alfabeta.
Amin F. (2024). Strategi Digital Marketing Kafe Dom Social Hub Dalam Meningkatkan Brand

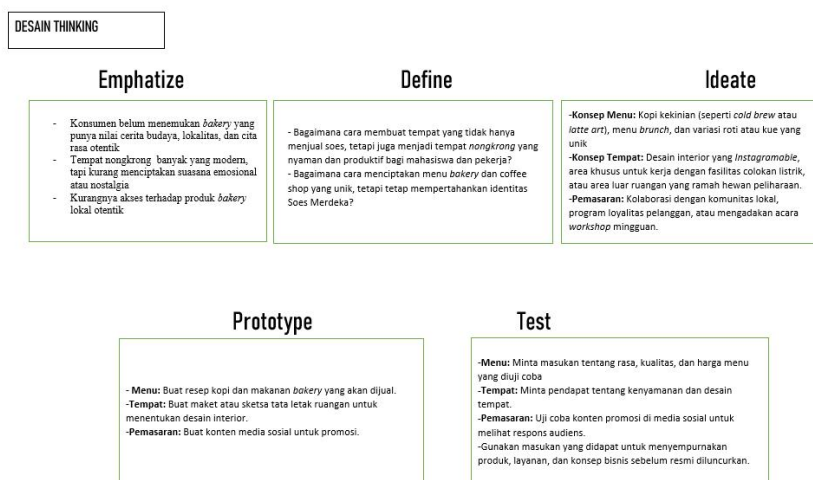
- Awareness di Sosial Media Instagram. *Jurnal Riset Manajemen Komunikasi*. <https://doi.org/10.29313/jrmk.v4i1.3061>.
- Anggraini, C & Asri, D. (2024). Strategi Re-Branding Dalam Mempertahankan Eksistensi Bisnis Kuliner Legendaris (Studi Kasus Pada Sate Maranggi Haji Yetty. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(1), 1-15.
- Atmari, N. V., & Putri, V. W. (2023). Analisis Pengaruh Brand Heritage terhadap Revisit Intention di Tugu Kunstkring Paleis Menteng Jakarta. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 6(1), 32-41. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v6i1.59762>
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2021). *Contemporary Business*. John Wiley & Sons.
- Business-indonesia.org. (2024). *Perusahaan Bakery di Indonesia*. https://business-indonesia.org/bakery_ingredients
- EcommerceDB. (2025). *Ecommerce Market Indonesia*. <https://ecdb.com/resources/sample-data/market/id/food>
- Gunawan, B., dkk. (2022). pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan dengan Kepuasan Pelanggan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(2). <https://doi.org/DOI: 10.38043/jimb.v8i2.3855>
- Handayani, L., dkk. (2020). Analisis Pengelolaan Keuangan Pada Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Bidang Kuliner. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 9(1).
- Hendri, M., & Samoedra, A. D. A. (2022). *Modul Entrepreneurship: Business Planning*. Universitas Widyatama.
- International, D. (2023). *Indonesia Bakery Market Size, Share & Forecast*. Dpointernational.Com. <https://dpointernational.com/wp-content/uploads/2022/10/MARKET-TRENDS-IN-INDONESIA-BAKERY.pdf>
- MarketLine. (2022). *Bakery and Cereals in Indonesia - Market Summary, Competitive Analysis and Forecast to 2025*. Marketresearch.Com. <https://www.marketresearch.com/MarketLine-v3883/Bakery-Cereals-Indonesia-Summary-Competitive-30787092/>
- Meriza, H. (2022). *Entrepreneurship*. Widina Bhakti Persada.
- Natallia, D., D. (2022). Business Model Canvas Bagi UMKM Moii Foods. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 1-8.
- Pratama, M. R., dkk. (2023). (2023). Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi Melalui Pendekatan SWOT dan Business Model Canvas. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(1). <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i1.41913>.
- Pratiwi, M., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh Desain Kemasan Nostalgia pada Makanan Terhadap Minat Beli Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(1), 59-71.
- Purnomo, A., dkk. (2021). Pendampingan Penyusunan Model Bisnis Lean Canvas untuk Pengembangan Usaha Warung Kopi Kekinian. *Jurnal Abdimas*, 25(2), 205-210. <https://doi.org/10.15294/abdimas.v25i2.30833>
- Puspitasari, P., & Setyo, H. (2021). Pengaruh Store Atmosphere terhadap Keputusan Pembelian (Survei pada Konsumen Kopi Anjis Pugeran Yogyakarta). *Jurnal Manajemen*, 13(1), 43-52.
- Sahabuddin, R., D. (2023). Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Industri Roti F4 Bakery. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 4(10), 1-10.
- Sari, D., dkk. (2021). Analisis Manajemen Operasional dan Pengendalian Mutu Makanan pada Dapur Kiloan Bakery. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 1(3), 856-865.
- Setyo, E., dkk. (2021). Strategi Inovasi Produk Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Pada Usaha Makanan Tradisional Getuk Pincuk. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Akuntansi (JEBA)*, 23(2).
- Verified Market Research. (2024). *Indonesia Bakery Market Size, Share & Forecast*. <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/southeast-asia-bakery-products-market/>
- Yuliani, dkk. (2022). Analisis Penerapan Strategi Business Model Canvas (BMC) Pada Komunitas Kuliner STII OK OCE Untuk Tumbuh di Era Digitalisasi. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(2), 205-220. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i2.576>
- Zulganef. (2023). *Manajemen Bisnis: Strategi dan Inovasi* (Edisi Pert). Alfabeta.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management

Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat.
Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 4(2), 222-243.
<https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

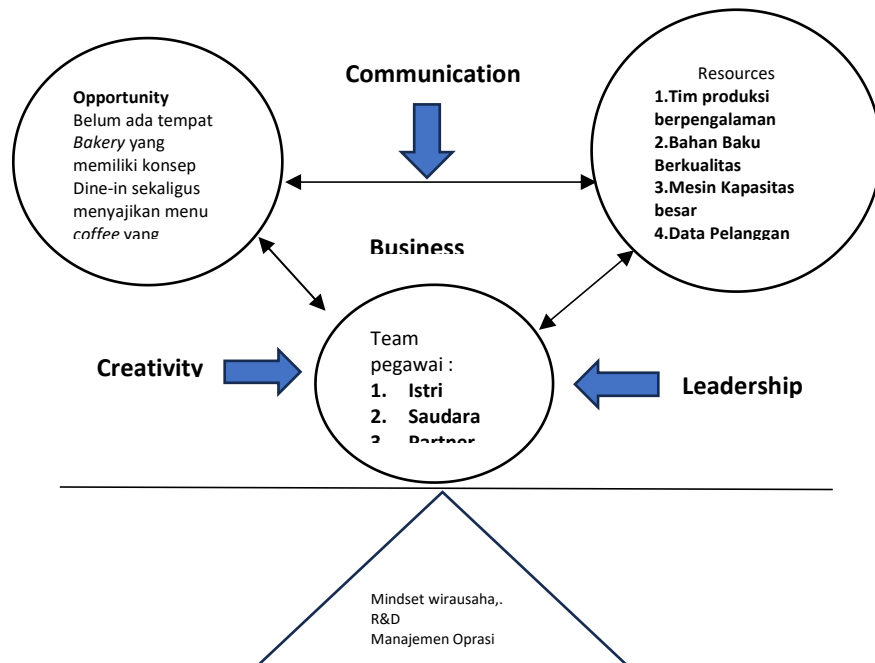


Gambar 2. Design Thinking Soes Merdeka Cabang Baru

Lean Canvas

Problem	Solution	Unique Value Proposition	Unfair Advantage	Customer Segments
- Konsumen kesulitan menemukan bakery yang punya nilai cerita budaya, lokalitas, dan cita rasa otentik - Tempat nongkrong banyak yang modern, tapi kurang menciptakan suasana emosional atau nostalgia - Kurangnya akses terhadap produk bakery lokal <i>authentic</i>	- Menyediakan produk bakery dengan resep tradisional, bahan lokal, dan kualitas terjaga - Desain tempat heritage yang mendukung suasana nostalgia - Sistem pemesanan modern (QR code) & menu sederhana - Menyediakan workshop dan storytelling budaya	- Bakery & coffee shop yang menyajikan produk otentik berbasis resep keluarga - Konsep interior dan suasana heritage vintage - Produk dengan cerita budaya dan pengalaman emosional - Lokasi strategis dengan pelayanan ramah, menu jelas, dan sistem pemesanan digital praktis	- Resep original warisan keluarga - Konsep heritage yang kuat & jarang dimiliki kompetitor - Kombinasi storytelling budaya dan produk berkualitas - Tim yang berpengalaman di bidang produksi & media sosial	- Pelajar, pemuda, orang tua yang menyukai makanan dan minuman bercita rasa lokal - Pelanggan Luar Kota yang mencari oleh-oleh, perkantoran dan Komunitas Lokal - Konsumen yang mencari suasana klasik & estetik
Existing Alternatives	Key Metrics	High-Level Concept	Channels	Early Adopters
- Toko roti modern tanpa konsep budaya - Coffee shop kekinian berkonsep umum - Kue rumahan tanpa outlet tetap	- Jumlah pelanggan harian - Konversi pengunjung ke pembelian - Engagement media sosial - Tingkat retensi pelanggan (<i>loyalty</i>) - Jumlah event/kerjasama komunitas	"Heritage Bakery and Coffee Shop dengan nuansa nostalgia yang menyajikan rasa otentik dan cerita budaya lokal."	- Marketplace - Online Food - Sosial Media	- Foodie lokal dan pecinta kuliner otentik - Komunitas budaya dan sejarah - Pelanggan loyal toko kue rumahan - Orang tua & keluarga yang menyukai nuansa klasik - Influencer kuliner dan pendukung produk lokal
Cost Structure		Revenue Structure		
- Fixed Cost - Penggajian karyawan - Biaya Utilitas - Variabel Cost - Biaya Marketing dan Promosi - Biaya Operasional - Biaya bahan baku - Biaya pengolahan produk - Pembelian bahan baku		- Produk Utama (Core Sales) - Penjualan Paket dan Bundling - Event dan Sewa Tempat - Produk Retail / Merchandise - Membership & Langganan		

Gambar 3. Lean Canvas Soes Merdeka Cabang Baru



Gambar 4. Proses Kewirausahaan Soes Merdeka Cabang Baru



Gambar 4. Logo Soes Merdeka

Tabel 1. Matrix SWOT Soes Merdeka Cabang Baru

INTERNAL FAKTOR	Kekuatan : S1 Brand berdiri 56 tahun sebagai produsen makanan. S2 Sumber daya finansial kuat. S3 SDM yang kompeten S4 Memiliki resep kue soes asli dari penciptanya. S5 Struktur organisasi ramping.	Kelemahan : T1.Persaingan dengan kompetitor besar & terpercaya. T2 Kritikan masyarakat karena perbandingan digital. T3 Kenaikan harga bahan baku. T4 Perubahan regulasi & kebijakan pemerintah. T5 Pergeseran tren gaya hidup yang cepat.
EKSTERNAL FAKTOR		
Peluang : O1 Budaya nongkrong jadi gaya hidup di perkotaan. O2 Permintaan konsep heritage bakery & coffee shop meningkat. O3 Kemudahan akses via teknologi & marketplace online. O4 Dukungan pemerintah untuk UMKM & industri kuliner. O5 Kesadaran masyarakat akan produk halal & BPOM.	SO (strengths opportunities) 1. Memanfaatkan brand heritage 56 tahun untuk menarik konsumen generasi muda dengan konsep café estetik. 2. Mengembangkan produk resep klasik dengan inovasi modern sesuai tren nongkrong. 3. Memanfaatkan kekuatan finansial untuk memperluas distribusi digital dan marketplace. 4. Menggunakan reputasi dan dukungan UMKM pemerintah untuk memperluas jaringan pemasaran. 5. Menggabungkan kekuatan brand dengan sertifikasi halal & BPOM untuk meningkatkan trust.	WO(weakness opportunities) 1. Mengoptimalkan promosi digital agar selaras dengan tren gaya hidup nongkrong perkotaan. 2. Mengadaptasi model coffee shop dengan desain lebih estetik agar sesuai dengan pasar milenial & Gen Z. 3. Menggunakan dukungan pemerintah UMKM untuk pelatihan SDM tambahan. 4 Menciptakan inovasi varian produk baru berbasis resep lama agar tetap relevan. 5 Menjalin kolaborasi online marketplace untuk memperluas jangkauan konsumen.
Ancaman : W1. Promosi digital belum maksimal. W2 Adaptasi ke model coffee shop masih baru. W3 Jumlah tenaga kerja terbatas. W4 Profesionalisme tertekan budaya kekeluargaan. W5 Ketergantungan pada resep lama (kurang inovasi).	ST(strengths threats) 1 Mengandalkan kekuatan brand lama untuk bersaing dengan kompetitor besar. 2 Menjaga konsistensi rasa produk asli agar tetap unggul di tengah kritikan digital. 3 Menggunakan SDM berpengalaman untuk mengantisipasi fluktuasi harga bahan baku lewat efisiensi. 4 Memanfaatkan kekuatan finansial untuk beradaptasi terhadap perubahan regulasi. 5 Mengembangkan strategi diferensiasi agar tetap relevan meskipun tren bergeser cepat.	WT (weaknesses threats) 1. (Melakukan transformasi digital marketing agar tidak kalah dari kompetitor besar. 2. Diversifikasi produk untuk mengurangi risiko ketergantungan pada resep lama. 3. Menekan biaya operasional dengan struktur organisasi ramping untuk mengimbangi kenaikan bahan baku. Melakukan pelatihan SDM agar lebih profesional dan siap menghadapi tren baru. 5. Mengembangkan inovasi berkelanjutan agar tetap relevan di tengah perubahan gaya hidup. produk selalu sesuai dengan perubahan preferensi masyarakat dan tren pasar.

Sumber: Hasil Analisis 2025