

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERFIKIR

2.1. Tinjauan Pustaka Penelitian

Sebagai landasan dalam penelitian ini, berikut merupakan beberapa teori yang digunakan berkaitan dengan strategi bersaing.

2.1.1. Administrasi Bisnis

Administrasi sering berkaitan dengan kegiatan tata usaha yang meliputi kesekretariatan, penyusunan laporan, dan kearsipan. Sedangkan bisnis adalah kegiatan produksi barang atau jasa kemudian menjualnya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan menggunakan sumber daya yang ada sehingga memperoleh keuntungan. Administrasi bisnis adalah kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan dengan sarana dan prasarana tertentu serta tugas yang harus dilaksanakan (**Rachmat et al., 2023**).

Sheldo dan Urwik dalam **Rachmat et al. (2023)** mengemukakan Administrasi bisnis adalah kegiatan industri yang berkaitan dengan penetapan kebijakan, keuangan, koordinasi, dan penentuan arah organisasi, sedangkan **Siagan** dalam **Rachmat et al. (2023)** berpendapat Administrasi bisnis adalah rangkaian kegiatan mulai dari produksi hingga barang atau jasa tersebut sampai di tangan konsumen.

Ilmu Administrasi bisnis adalah bagian dari ilmu sosial atau ilmu terapan yang berkaitan dengan aktivitas manusia. Ilmu administrasi bisnis pada dasarnya adalah proses kerjasama untuk mencapai tujuan yang didalamnya meliputi

manajemen organisasi, pengambilan keputusan, perencanaan, pengawasan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih (**Rachmat et al., 2023**).

Dari beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa ilmu administrasi bisnis merupakan ilmu terapan yang mempelajari proses kerjasama dalam mengelola organisasi atau perusahaan dengan melakukan perencanaan, pengambilan keputusan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut **Rachmat et al., (2023)** administrasi bisnis memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) **Adanya proses dan usaha**
Administrasi bisnis bisa berjalan karena ada proses bisnis di dalamnya. Proses bisnis ini nantinya akan menghasilkan data untuk dikumpulkan dan dikelola.
- 2) **Terdiri dari dua orang atau lebih**
Kegiatan administrasi bisnis tidak akan berjalan sendiri, namun akan melibatkan orang lain. Banyaknya orang yang terlibat bergantung pada besar kecilnya usaha atau bisnis. Semakin besar perusahaan maka akan semakin banyak orang yang terlibat dalam kegiatan administrasi.
- 3) **Adanya kerjasama**
Pada proses administrasi bisnis dibutuhkan kerjasama yang baik dengan pihak-pihak tertentu terutama dalam hal komunikasi. Kerjasama yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik.
- 4) **Adanya pengawasan**
Pengawasan dilakukan agar kondisi perusahaan kondusif sehingga kinerja yang dihasilkan bisa efektif dan berjalan sebagaimana mestinya.
- 5) **Memiliki tujuan**
Administrasi bisnis bertujuan untuk membuat rencana kegiatan dan membagi kerja secara terstruktur. Selain itu administrasi bisnis memiliki tujuan untuk mengendalikan pelaksanaan bisnis yang berkelanjutan.

2.1.2. Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah rangkaian keputusan yang dibuat oleh manajemen puncak dan diaplikasikan untuk mencapai tujuan organisasi (**Suherman, 2022**). Manajemen strategi adalah ilmu untuk menganalisis, merencanakan, menyusun, dan mengevaluasi keputusan yang sudah ditetapkan oleh manajemen puncak (**Ramli & Kartini, 2023**). Menurut **Thompson** dalam **Rijanto**

(2021) manajemen strategi dapat diartikan sebagai kompetisi untuk melakukan hal yang lebih baik dan berbeda dari yang dilakukan oleh pesaing.

Dari ketiga pengertian tersebut dapat dipahami bahwa manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan yang dibuat untuk berkompetisi mencapai tujuan. Dalam proses manajemen strategi berlandaskan pada pemahaman mengenai pasar, lingkungan *eksternal*, dan kompetisi atau persaingan. **Ramli & Kartini (2023)** mengemukakan bahwa ada lima tahapan dalam manajemen strategi, yaitu:

1) **Identifikasi Visi dan Misi**

Visi adalah pernyataan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Sedangkan misi adalah tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Visi dan misi akan menjadi dasar bagi perusahaan untuk memilih dan melaksanakan strategi sebagai alat untuk melawan dan memenangkan persaingan.

2) **Analisis Lingkungan**

Analisis lingkungan perlu dilakukan untuk membantu dalam menetapkan strategi terbaik bagi perusahaan. Tujuan utama dilakukannya analisis lingkungan adalah untuk mengetahui faktor *eksternal* dan internal perusahaan. Analisis lingkungan dilakukan dengan metode tertentu sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

3) **Formulasi Strategi**

Pada tahap ini dilakukan penyusunan strategi yang berdasar pada visi dan misi serta analisis lingkungan yang sudah dilakukan.

4) **Implementasi Strategi**

Tahap implementasi adalah tahap untuk melaksanakan strategi yang sudah disusun mengacu pada tujuan perusahaan dan menghasilkan keunggulan bersaing.

5) **Evaluasi Strategi**

Terakhir adalah tahap evaluasi strategi yaitu mengukur hasil pelaksanaan strategi dan melakukan perbaikan. Pada tahap ini akan diketahui berhasil atau tidaknya implementasi strategi yang dilakukan.

Pada dasarnya strategi digunakan untuk memperoleh kemenangan dengan waktu yang sudah ditentukan dan tepat sasaran menggunakan sumber daya yang ada secara maksimal. Strategi disebut tepat sasaran jika ketika pelaksanaannya berjalan dengan baik dan lancar serta hasil akhir yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.3. Strategi Bersaing

Crown Dirgantoro dalam **Sugiarto (2016)** berpendapat bahwa strategi bersaing adalah hal yang berhubungan dengan menerapkan tujuan perusahaan dalam arti sumber daya yang ada dan bagaimana mengidentifikasi kondisi sehingga memberikan keuntungan untuk memenangkan persaingan. **Menurut Hunger & Wheelen** dalam **Adam et al. (2022)** strategi bersaing merupakan strategi bisnis yang digunakan untuk meningkatkan posisi persaingan dalam industri tertentu. Strategi bersaing dapat juga diartikan sebagai tindakan bertahan dan menyerang untuk menempati posisi yang aman dalam suatu industri (**Porter, 2008:13**).

Dapat dipahami bahwa strategi bersaing adalah usaha untuk menempati posisi persaingan yang aman dan mempertahankannya dalam industri tertentu dengan memaksimalkan keunggulan yang dimiliki. Persaingan merupakan dasar yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Untuk menghadapi persaingan ada tiga teori strategi generik yang dapat digunakan, yaitu:

1. Keunggulan Biaya Menyeluruh (*low cost*)

“Strategi pertama yaitu keunggulan biaya, biaya yang rendah biasanya akan lebih menarik minat konsumen sehingga menempatkan perusahaan pada posisi yang menguntungkan” (Porter, 2008:27). Biaya disini bukan berarti harga melainkan total biaya produksi. Perusahaan yang mampu menghasilkan biaya produksi yang rendah maka akan mampu menjual produknya dengan harga yang lebih rendah dibandingkan pesaingnya. Dengan keunggulan biaya perusahaan bisa bertahan dalam persaingan harga dan menyerang pesaing dengan harga yang lebih rendah.

2. Diferensiasi

“Strategi diferensiasi adalah menciptakan sesuatu yang baru atas produk atau jasa yang ditawarkan sehingga menjadi hal yang unik” (Porter, 2008:29). Diferensiasi produk yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah menciptakan karakteristik khusus yang membedakan dari pesaing. Salah satu tujuan dilakukannya diferensiasi produk adalah agar produk tersebut tidak mudah ditiru. Produk yang berbeda atau memiliki karakteristik khusus akan sulit bahkan tidak bisa ditiru oleh pesaing.

3. Fokus

“Terakhir adalah strategi fokus yang memusatkan pada segmen tertentu. Strategi ini didasarkan pada pemikiran bahwa perusahaan yang memusatkan pada segmen tertentu akan mampu memberikan pelayanan dan memenuhi kebutuhan dengan lebih baik dibandingkan dengan pesaing yang segmennya lebih luas” (Porter, 2008:30). Strategi fokus memiliki dua varian yaitu fokus biaya dan fokus diferensiasi. Pada fokus biaya perusahaan akan mengusahakan keunggulan

biaya di segmen yang dipilih, sedangkan fokus diferensiasi yaitu mengusahakan perbedaan dengan menyesuaikan kebutuhan khusus dari segmen yang dipilih. Melalui strategi fokus perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing pada segmen tertentu meskipun tidak mencapai keunggulan pada segmen yang lebih luas.

2.1.4. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah nilai lebih yang dimiliki perusahaan dibandingkan pesaingnya (Widodo, 2023:35). Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang diciptakan oleh perusahaan (Porter, 2008:15). Keunggulan bersaing bisa diartikan sebagai usaha untuk memiliki nilai lebih dibandingkan dengan pesaingnya.

Arthur D. Little dalam Suherman (2022:102) mengemukakan bahwa ada enam posisi persaingan, yaitu:

1. **Dominan**
Dominan merupakan posisi teratas, perusahaan yang berada pada posisi ini mempunyai lebih banyak pilihan strategi dibanding pesaingnya.
2. **Kuat**
Perusahaan yang berada pada posisi ini dapat mengambil keputusan apapun dan dapat mempertahankan posisinya tanpa perlu memperhatikan pesaingnya.
3. **Unggul**
Perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang sehingga mampu merebut posisi.
4. **Dapat dipertahankan**
Perusahaan memiliki kinerja yang baik dan dapat bertahan, namun perusahaan tidak memiliki peluang untuk merebut posisi.
5. **Lemah**
Perusahaan memiliki kinerja yang kurang baik tetapi masih memiliki peluang untuk bertahan.
6. **Tidak dapat dipertahankan**
Kinerja yang dimiliki perusahaan buruk sehingga tidak memiliki peluang untuk bertahan dan merebut posisi.

Perusahaan harus menciptakan nilai dalam melakukan persaingan karena pada dasarnya keunggulan bersaing muncul dari nilai yang diciptakan oleh perusahaan. Glenn Baxter dalam Ribek et al. (2020) mengemukakan bahwa agar kinerja suatu perusahaan meningkat

dibutuhkan strategi yang kuat, dalam hal ini yaitu memiliki keunikan sehingga mampu mencapai keunggulan bersaing.

Menurut **Heri Setiawan** dalam **Patriona Jonson & Magdalena (2020)** konsumen akan memilih produk yang memiliki nilai lebih dari apa yang dia harapkan. Beberapa nilai yang harus dimiliki oleh suatu produk, yaitu:

1. Keunikan

Keunikan dalam hal ini adalah sesuatu yang diciptakan oleh pelaku usaha dan mampu membedakannya dari pesaing. Keunikan adalah ide atau gagasan yang dituangkan sehingga menciptakan sesuatu yang unik dan memiliki daya tarik bagi konsumen.

2. Kualitas Produk

Kualitas produk berkaitan dengan kondisi, sifat, dan fungsi dari sebuah produk yang ditawarkan. Pada usaha kopi kualitas produk dapat dicapai melalui pemilihan bahan baku yang baik. Selain itu produk yang berkualitas dihasilkan oleh kemampuan perusahaan dalam menyajikan produk tersebut.

3. Harga Bersaing

Harga adalah salah satu komponen yang harus dikendalikan. Harga menggambarkan nilai sebuah barang atau jasa. Pelaku usaha perlu melakukan penetapan harga jual secara tepat. Penetapan harga yang tepat dalam hal ini bukan berarti harga yang lebih rendah atau lebih tinggi melainkan harga produk harus mampu bersaing di pasaran.

Keunggulan bersaing merupakan hasil dari pelaksanaan strategi yang baik. Strategi yang diputuskan oleh perusahaan harus menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan yaitu dapat menempati posisi aman dan mempertahankannya, dalam hal ini adalah eksistensi. Menurut kamus besar bahasa Indonesia, eksistensi memiliki arti adanya atau keberadaan. Eksistensi menurut **Abidin Zaenal** dalam **Rambalangi et al. (2018)** merupakan proses dinamis sesuatu menjadi ada, sesuai dengan asal kata eksistensi yaitu *existere* yang memiliki arti keluar dari atau melewati, sehingga eksistensi memiliki sifat terus maju dan mengalami perkembangan atau mungkin kemunduran bergantung pada kemampuan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki.

2.1.5. Industri Kopi

Mengutip **Wikipedia**, industri adalah kegiatan ekonomi yang berhubungan dengan pengolahan bahan baku menggunakan keterampilan dan tenaga kerja. Terdapat dua jenis industri yaitu industri barang dan industri jasa. Industri barang adalah kegiatan pengolahan bahan menjadi barang setengah jadi atau barang jadi, sedangkan industri jasa merupakan kegiatan ekonomi dengan memberikan layanan jasa seperti menjahit, mencukur, dan lain-lain.

Kopi adalah salah satu hasil perkebunan Indonesia yang menjadi unggulan karena sudah berkontribusi dalam membangun perekonomian di Indonesia, dalam hal ini yaitu menghasilkan devisa, sebagai sumber pendapatan petani, penghasil bahan baku, menciptakan lapangan kerja, dan mengembangkan berbagai wilayah di Indonesia (**Lestari Baso & Anindita, 2018**).

Kopi merupakan tanaman yang menghasilkan minuman dari hasil seduhan biji kopi yang diolah menjadi kopi bubuk. Ada dua jenis biji kopi utama yang dijual di pasaran yaitu biji kopi Arabika (*coffea arabica*) dan biji kopi Robusta (*coffea canephora*), kedua jenis biji kopi tersebut merupakan biji kopi tradisional yang memiliki cita rasa dan keunikan masing-masing. Biji kopi Robusta memiliki rasa yang lebih pahit dibandingkan kopi Arabika, selain itu kopi robusta mengandung kadar kafein yang lebih besar (**BITKA, 2023**).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa industri kopi adalah kegiatan ekonomi yang mengolah biji kopi melalui berbagai tahapan pengolahan menggunakan mesin hingga menjadi kopi bubuk dan minuman yang dapat

dinikmati oleh masyarakat. Mengutip artikel AEKI, secara umum industri kopi di Indonesia terbagi menjadi tiga kelas, yaitu:

1. **Industri Kopi Olahan Kelas Kecil (*home industry*)**
Industri yang termasuk dalam kelas kecil adalah industri yang bersifat rumah tangga (*home industry*) dimana tenaga kerjanya merupakan anggota keluarga yang melibatkan beberapa karyawan. Produk hasil olahannya dipasarkan di sekitarnya dengan atau tanpa *brand* serta tidak terdaftar dalam Dinas Perindustrian.
2. **Industri Kopi Olahan Kelas Menengah**
Industri kopi kelas menengah merupakan industri pengolahan kopi yang menghasilkan kopi bubuk atau minuman dan dipasarkan di wilayah tempat produk tersebut dihasilkan. Pada umumnya produk dikemas dengan berbagai kemasan menarik dan sudah memiliki izin dari Dinas Perindustrian.
3. **Industri Kopi Olahan Kelas Besar**
Industri kopi kelas besar merupakan industri pengolahan kopi yang menghasilkan berbagai jenis kopi bubuk olahan seperti kopi instan, kopi mix, dan lain-lain. Produknya dipasarkan di berbagai daerah baik di dalam negeri ataupun luar negeri. Produk olahan kopi kelas besar memiliki nomer merek daging serta *brand* di kemasannya.

Beragam produk dihasilkan oleh industri kopi mulai dari produk dengan kemasan sederhana sampai dengan kemasan sachet siap saji. Kopi menjadi minuman yang disukai oleh masyarakat Indonesia karena memiliki cita rasa dan aroma yang khas, selain itu kopi memiliki efek menyegarkan badan atau menahan kantuk. Adanya perubahan gaya hidup menjadikan minum kopi sebagai sebuah kebiasaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu sarana yang dapat dijadikan referensi dalam memperkaya pengetahuan atau bahan kajian pada penelitian yang sedang dilakukan. Di bawah ini ialah tabel yang berisikan penelitian terdahulu terkait penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Dwi Sulistyani, 2013 https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/el-muhasaba/article/view/2454	Mencapai Keunggulan Bersaing Dengan Strategi Diferensiasi	a. Menggunakan metode penelitian kualitatif b. Menggunakan teori strategi generic	a. Waktu penelitian yang dilakukan pada tahun 2013 b. Tidak memiliki objek penelitian c. Hanya berfokus pada strategi difrensiasi
2.	Elva Priska Saragih, 2020 https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/12678	Analisis Strategi Bersaing Kopi Lain Hati	a. Menggunakan metode penelitian kualitatif b. Menganalisis strategi bersaing	a. Waktu penelitian yang dilakukan pada tahun 2020 b. Objek yang diteliti, pada penelitian Elva adalah Kopi Lain Hati. c. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Analisis SWOT.
3.	Muhammad Reza, 2020 https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/11534	Analisis Strategi Bersaing Pada Kedai Kopi ROA	a. Menggunakan metode penelitian kualitatif b. Menganalisis strategi bersaing	a. Waktu penelitian yang dilakukan pada tahun 2020 b. Objek yang diteliti yaitu Kedai Kopi ROA c. Mennggunakan teknik analisis strategi yaitu matriks IFE dan EFE, matriks IE dan SWOT, dan QSPM.
4.	Muhamad Rifki Arfian, 2022	Analisis Strategi Bersaing Bisnis Guna	a. Menggunakan metode penelitian kualitatif	a. Waktu penelitian yang

	https://repository.unisma.ac.id/bitstream/handle/123456789/3813/S1_FEB_%202180108119_2_MUHAMAD%20RIFKI%20ARIFIAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Mempertahankan Eksistensi Usaha Dalam Menghadapi Maraknya Coffee Shop yang Ada di Kota Malang	b. Menganalisis strategi bersaing	dilakukan pada tahun 2022 b. Objek yang diteliti yaitu Coffee Shop di Kota Malang c. Menggunakan teknik analisis strategi yaitu matriks IFE dan EFE
5.	Gavrilla Franzya dan R. Maryatmo, 2022 https://ejournal.uajy.ac.id/view/creators/Maryatmo=3AR=2E=3A=3A.default.html	Strategi Bertahan dan Bersaing Pada Usaha Mikro dan Kecil Kedai Kopi di Masa Pandemi Covid-19 di Kota Semarang Tahun 2020	a. Menggunakan metode penelitian kualitatif b. Menganalisis strategi bersaing	a. Waktu penelitian yang dilakukan pada tahun 2022 b. Objek yang diteliti yaitu Kedai Kopi di Kota Semarang
6.	Dilla Shabrina, Aswand H, dan Teuku Fahmi, 2023 https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/jubisco/article/view/3598	Strategi Login Coffee Space Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Di Kota Medan	a. Menggunakan metode penelitian kualitatif b. Menganalisis strategi bersaing	a. Objek penelitian yaitu Login Coffee Space di Medan b. Kajian teori yang digunakan yaitu c. Menggunakan analisis matriks SWOT

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti berbeda dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Perbedaan tersebut terdapat pada waktu penelitian, objek yang diteliti, dan teknik analisis data yang digunakan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti akan berfokus pada strategi bersaing usaha kopi yang digunakan oleh Merawat *Coffee*. Strategi bersaing yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah teori yang dikemukakan oleh

Porter yang meliputi tiga strategi yaitu: *low cost*, diferensiasi, dan fokus. Pelaku usaha kopi dapat menggunakan ketiganya atau hanya salah satu strategi dalam menghadapi pesaingnya. Selain itu penelitian ini juga untuk mengetahui hambatan strategi bersaing yang dihadapi Merawat *Coffee* serta upaya yang dapat dilakukan.

Crown Dirgantoro dalam **Sugiarto (2016)** berpendapat bahwa strategi bersaing adalah hal yang berhubungan dengan menerapkan tujuan perusahaan dalam arti sumber daya yang ada dan bagaimana mengidentifikasi kondisi sehingga memberikan keuntungan untuk memenangkan persaingan. Menurut **Hunger & Wheelen** dalam **Adam et al. (2022)** strategi bersaing merupakan strategi bisnis yang digunakan untuk meningkatkan posisi persaingan dalam industri tertentu. Strategi bersaing dapat juga diartikan sebagai tindakan bertahan dan menyerang untuk menempati posisi yang aman dalam suatu industri (**Porter, 2008:13**).

Untuk menghadapi persaingan ada tiga teori strategi generik yang dapat digunakan, yaitu:

1. Keunggulan Biaya Menyeluruh (*low cost*)

“Biaya yang rendah biasanya akan lebih menarik minat konsumen sehingga menempatkan perusahaan pada posisi yang menguntungkan” (Porter, 2008:27). Biaya disini bukan berarti harga melainkan total biaya produksi. Perusahaan yang mampu menghasilkan biaya produksi yang rendah maka akan mampu menjual produknya dengan harga yang lebih rendah dibandingkan pesaingnya. Dengan keunggulan biaya perusahaan bisa bertahan dalam persaingan harga dan menyerang pesaing dengan harga yang lebih rendah.

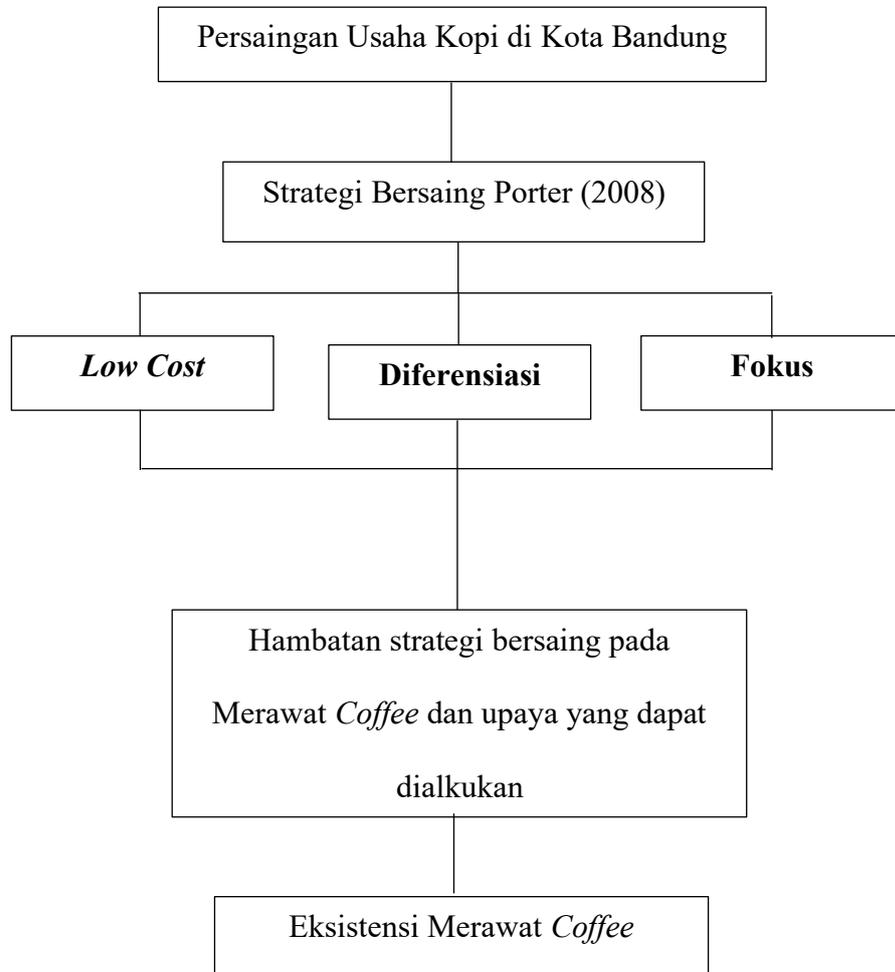
2. Diferensiasi

“Diferensiasi adalah menciptakan sesuatu yang baru atas produk atau jasa yang ditawarkan sehingga menjadi hal yang unik” (Porter, 2008:29). Diferensiasi produk yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah menciptakan karakteristik khusus yang membedakan dari pesaing. Salah satu tujuan dilakukannya diferensiasi produk adalah agar produk tersebut tidak mudah ditiru. Produk yang berbeda atau memiliki karakteristik khusus akan sulit bahkan tidak bisa ditiru oleh pesaing.

3. Fokus

“Fokus yaitu memusatkan pada segmen tertentu. Fokus didasarkan pada pemikiran bahwa perusahaan yang memusatkan pada segmen tertentu akan mampu memberikan pelayanan dan memenuhi kebutuhan dengan lebih baik dibandingkan dengan pesaing yang segmennya lebih luas” (Porter, 2008:30). Strategi fokus memiliki dua varian yaitu fokus biaya dan fokus diferensiasi. Pada fokus biaya perusahaan akan mengusahakan keunggulan biaya di segmen yang dipilih. Sedangkan fokus diferensiasi yaitu mengusahakan

perbedaan dengan menyesuaikan kebutuhan khusus dari segmen yang dipilih. Melalui strategi fokus perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing pada segmen tertentu meskipun tidak mencapai keunggulan pada segmen yang lebih luas.



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.4. Proposisi

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka peneliti mengemukakan proposisi bahwa strategi bersaing usaha kopi pada Merawat *Coffee* di Kota Bandung ditentukan oleh *low cost*, diferensiasi, dan fokus.