

Rencana Bisnis Toko Roti Soes Merdeka: Strategi Pertumbuhan dan Inovasi Produk oleh PT Tirta Ratna

Pamungkas Utami Sofyan⁽¹⁾, Meriza Hendri⁽²⁾

Universitas Widyatama
Jalan Cikutra No. 204 A, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

Email : ¹pamungkas.sofyan@widyatama.ac.id, ²merizahendri@widyatama.ac.id

Tersedia Online di

<http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant>

Sejarah Artikel

Diterima 19 Januari 2025
Direvisi 22 Januari 2025
Disetujui 23 Januari 2025
Dipublikasikan 22 Februari 2026

Keywords:

Bakery & Coffee, Heritage Brand, Lean Canvas, Design Thinking, Business Strategy

Kata Kunci:

Bakery & Coffee, Heritage Brand, Lean Canvas, Design Thinking, Strategi Bisnis

Corresponding Author:

Name:
Pamungkas utami sofyan
Email:
Pamungkas.sofyan@widyatama.ac.id

Abstract: *The bakery and coffee industry in Indonesia has shown rapid growth and become an integral part of urban lifestyle. However, amid intense competition and concept uniformity, innovation that combines traditional and modern values is essential. This study aims to design a business plan for Soes Merdeka Bandung Branch with a heritage-based Bakery & Coffee concept using the Design Thinking and Lean Canvas approaches. The research employed a descriptive qualitative method through market observation and interviews with potential consumers. The results indicate that Soes Merdeka's main strengths lie in its strong brand image, authentic products, and customer loyalty, while its main weaknesses are limited digitalization and operational efficiency. Development strategies are directed toward menu innovation, digital marketing optimization, and enhanced customer experience. The implementation of SWOT and Lean Canvas analyses supports the formulation of strategies focused on sustainability and brand distinctiveness.*

Abstrak: Industri bakery dan coffee di Indonesia menunjukkan pertumbuhan pesat dan menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat urban. Namun, di tengah tingginya persaingan dan homogenitas konsep, dibutuhkan inovasi yang mampu menggabungkan nilai tradisional dan modern. Penelitian ini bertujuan untuk merancang perencanaan bisnis *Soes Merdeka Cabang Bandung* dengan konsep *Bakery & Coffee* berbasis heritage menggunakan pendekatan *Design Thinking* dan *Lean Canvas*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui observasi pasar dan wawancara dengan konsumen potensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama *Soes Merdeka* terletak pada citra merek yang kuat, keaslian produk, dan loyalitas pelanggan, sementara kelemahan utama adalah rendahnya digitalisasi dan efisiensi operasional. Strategi

pengembangan diarahkan pada inovasi menu, optimalisasi pemasaran digital, dan peningkatan pengalaman pelanggan. Penerapan analisis SWOT dan *Lean Canvas* membantu dalam merumuskan strategi yang berorientasi pada keberlanjutan dan keunikan merek.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri makanan dan minuman di kawasan perkotaan menunjukkan dinamika yang kuat dalam beberapa tahun terakhir; perubahan ini didorong oleh urbanisasi, kenaikan pendapatan kelas menengah, dan pergeseran preferensi konsumen yang semakin menempatkan pengalaman (experience) di atas sekadar kebutuhan fungsional. Fenomena global tersebut tercermin pada semakin maraknya coffee shop dan bakery yang bertransformasi dari sekadar penyediaan produk menjadi ruang sosial, lifestyle, dan ruang penciptaan nilai budaya

(Djaulal, 2021; Purnomo, 2021; Budiman & Dananjoyo, 2021). Di tingkat Asia, pola serupa muncul seiring meningkatnya urbanisme dan penetrasi budaya kopi serta konsumsi roti/pastry sebagai bagian dari gaya hidup urban (Jeffrey et al., 2018; Utama et al., 2021; Lee, 2025). Tren ini tidak hanya mengubah bentuk konsumsi tetapi juga mendorong diversifikasi model bisnis dari konsep *artisanal* dan *heritage* hingga konsep “grab-to-go” dan *digital-first outlets* (Purnomo, 2021; Chaldun, 2024; Verdianto & Jaolis, 2023).

Di Indonesia, pertumbuhan sektor kopi dan bakery menunjukkan peluang pasar yang besar sekaligus tantangan kompetitif yang ketat. Konsumsi kopi domestik dan ekspansi gerai kopi lokal menandai transformasi budaya konsumsi, sementara segmen bakery mengalami diversifikasi produk dan peningkatan perhatian konsumen terhadap atribut produk (kualitas, kesehatan, inovasi rasa) serta pengalaman berbelanja (DPO International, 2022; Andaregie, 2024; Kusumaningrum et al., 2023). Selain itu, penelitian-penelitian lokal menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti atmosfer kafe (interior/eksterior), *visual branding*, kualitas layanan, harga, serta lokasi secara signifikan memengaruhi keputusan pembelian konsumen milenial dan generasi Z (Budiman & Dananjoyo, 2021; Silalahi & Novenson, 2024; Tafdila & Aprilianty, 2024; Chaldun, 2024). Transformasi preferensi ke arah elemen emosional dan sosial ini membuka peluang bagi bisnis yang mampu menyediakan keunikan pengalaman termasuk konsep *heritage* yang menekankan nilai sejarah, cerita merek, dan orisinalitas produk sebagai strategi diferensiasi (Indonesian Coffee Culture & Heritage study, 2021; Hazaea, 2025).

Konteks kota Bandung, dengan konsentrasi toko roti, kue, dan ratusan gerai kopi, memperlihatkan pasar yang jenuh namun kaya akan segmentasi konsumen dan peluang diferensiasi. Persaingan yang intens disertai kecenderungan konsumen khususnya generasi muda untuk cepat berpindah preferensi bila pengalaman tidak memenuhi ekspektasi menimbulkan tantangan strategis bagi pelaku usaha (Mario, 2024; Putri & Mukti, 2020; Rahmat, 2025). Beberapa studi lokal juga menekankan pentingnya penentuan *value proposition* yang jelas, penguatan *brand identity*, dan pemanfaatan *digital marketing* serta inovasi produk untuk mempertahankan loyalitas pelanggan (Prastono, 2023; Ramadhiani & Fikawati, 2023; Ranti, 2023). Dalam kondisi seperti ini, *brand heritage* berpotensi menjadi keunggulan kompetitif jika dikelola dengan strategi yang memadukan keaslian kisah merek, pengalaman pelanggan, dan efisiensi operasional.

Secara teoretis, konsep *brand heritage* (Urde et al., 2007; Wiedmann et al., 2011) menekankan pentingnya dimensi sejarah, kesinambungan, dan kredibilitas merek dalam membangun kepercayaan serta diferensiasi jangka panjang. Nilai historis dan narasi otentik dari sebuah merek dapat menjadi modal simbolik yang meningkatkan persepsi kualitas dan loyalitas pelanggan. Di sisi lain, konsep *customer experience* dan *experiential marketing* (Schmitt, 1999) menyoroti pengalaman sensorik, afektif, kognitif, dan relasional yang dibangun antara pelanggan dan merek melalui interaksi langsung maupun digital. Pengalaman ini menjadi kunci dalam menciptakan keterikatan emosional dan advokasi merek. Sementara itu, kerangka *business model innovation* (Osterwalder & Pigneur, 2010) menyediakan pendekatan sistematis untuk merancang nilai, operasi, dan hubungan pelanggan secara inovatif melalui elemen-elemen seperti *value proposition*, *key activities*, dan *customer segments*. Integrasi ketiga kerangka teori ini memungkinkan eksplorasi bagaimana merek heritage dapat menciptakan pengalaman baru bagi pelanggan melalui model bisnis yang adaptif dan relevan dengan konteks pasar modern.

Berdasarkan gambaran tersebut, masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut: bagaimana Soes Merdeka, sebagai *brand heritage*, dapat mengembangkan model bisnis bakery-coffee shop yang mampu menjawab permintaan konsumen terhadap keaslian dan keunikan, sekaligus menjaga keberlanjutan dan daya saing di pasar Bandung yang sangat kompetitif? Penelitian ini bertujuan merancang perencanaan bisnis Soes Merdeka dengan menggunakan pendekatan *Design Thinking*, *Lean Canvas*, dan model kewirausahaan yang relevan untuk UMKM/heritage brand. Fokus analisis mencakup manajemen bisnis, analisis lingkungan eksternal (PEST), analisis SWOT, operasi, sumber daya manusia, digitalisasi, manajemen risiko, inovasi produk dan layanan, serta aspek legalitas dan kelayakan finansial. Kebaruan penelitian ini

terletak pada penerapan model bisnis *heritage bakery-coffee shop* yang terintegrasi (produk, pengalaman, dan cerita merek) khusus untuk konteks Bandung, serta kombinasi metode perancangan (*Design Thinking*) dan validasi model bisnis (*Lean Canvas*) untuk menghasilkan strategi implementatif yang dapat diuji dan direplikasi pada *heritage brand* lain di perkotaan Indonesia (Suci, 2021; Bartlett et al., 2021; Case studies on Value Proposition, 2024).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi elemen utama dalam perencanaan bisnis Soes Merdeka cabang baru dengan konsep *Bakery & Coffee*. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak berfokus pada pengujian hipotesis, melainkan pada pemahaman mendalam terhadap strategi, proses inovasi, dan pengalaman pelanggan yang membentuk rancangan model bisnis. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna di balik perilaku konsumen, persepsi terhadap nilai *heritage*, serta cara pelaku bisnis menyesuaikan diri dengan dinamika pasar yang kompetitif.

Secara khusus, metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara komprehensif fenomena bisnis *heritage* yang sedang bertransformasi menuju model *bakery-coffee shop*, termasuk bagaimana identitas merek, pengalaman pelanggan (*customer experience*), dan inovasi model bisnis (*business model innovation*) saling berinteraksi. Pendekatan ini juga sesuai karena penelitian berorientasi pada penggalian *insight* eksploratif, bukan pengukuran kuantitatif, sehingga memungkinkan pemahaman kontekstual dan naratif mengenai peluang diferensiasi dan strategi keberlanjutan usaha.

Kerangka penelitian disusun berdasarkan model *Lean Canvas* yang mencakup sembilan komponen utama: *problem*, *customer segments*, *unique value proposition*, *solution*, *channels*, *revenue streams*, *cost structure*, *key metrics*, dan *unfair advantage* (Maurya, 2022). Data diperoleh melalui observasi lapangan terhadap pasar *bakery* dan *coffee* di Bandung serta wawancara mendalam dengan konsumen potensial untuk mengidentifikasi persepsi, preferensi, dan kebutuhan mereka.

Selanjutnya, analisis kualitatif dilakukan secara tematik untuk menafsirkan data secara mendalam dan memastikan keabsahan temuan melalui triangulasi sumber dan metode. Penelitian ini juga mengintegrasikan pendekatan *Design Thinking* guna memahami preferensi pelanggan dan merancang inovasi yang membedakan Soes Merdeka dari pesaing, serta analisis *SWOT* untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berpengaruh terhadap keberlanjutan bisnis. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memberikan dasar strategis bagi pengambilan keputusan bisnis yang inovatif, kompetitif, dan berkelanjutan, khususnya bagi *heritage brand* yang ingin beradaptasi di pasar modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di Kota Bandung, sebagai salah satu pusat pertumbuhan industri kuliner yang sangat dinamis di Indonesia. Fokus utama penelitian ini adalah perencanaan bisnis cabang baru *Soes Merdeka* dengan konsep *Bakery & Coffee* yang menggabungkan nilai *heritage* dengan inovasi modern. Data diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan 20 konsumen potensial dan 5 pelaku bisnis sejenis, serta studi dokumen terhadap laporan tren industri makanan dan minuman di Indonesia. Analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memetakan peluang pasar, strategi operasional, dan aspek inovasi bisnis.

Hasil observasi menunjukkan bahwa konsumen Bandung memiliki kecenderungan tinggi terhadap produk kuliner yang menghadirkan nilai emosional, autentisitas, dan pengalaman personal. Sebanyak 82% responden menyatakan tertarik dengan konsep bakery yang mempertahankan cita rasa klasik namun dikemas dalam gaya modern. Sementara itu, 75% responden menilai pentingnya kenyamanan ruang dan atmosfer kedai sebagai faktor utama dalam keputusan berkunjung. Data ini memperlihatkan peluang besar bagi *Soes Merdeka* untuk mengembangkan model *heritage café* yang mampu bersaing dengan jaringan *coffee shop* modern.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa mayoritas responden mengaitkan *Soes Merdeka* dengan reputasi “kuliner nostalgia Bandung”, terutama karena sejarah merek yang panjang dan produk khas seperti soes original. Hal ini menjadi modal kuat dalam membangun strategi diferensiasi yang berfokus pada *brand authenticity* (Kotler et al., 2021). Selain itu, pelaku bisnis lokal menyatakan bahwa keberhasilan sebuah bakery modern sangat bergantung pada inovasi produk, adaptasi digital marketing, dan efisiensi biaya operasional (Rahman & Ardiansyah, 2022). Oleh karena itu, pendekatan *Lean Canvas* dan *Design Thinking* dipilih untuk merumuskan strategi bisnis yang berorientasi pelanggan, tangkas, dan inovatif (Maurya, 2022; Brown, 2020). Berikut adalah hasil ringkasan persepsi konsumen terhadap konsep *Bakery & Coffee Soes Merdeka Bandung*:

Tabel 1. Persepsi Konsumen terhadap Konsep Soes Merdeka Bakery & Coffee (n = 20)

No	Aspek yang Dinilai	Responden Setuju (%)	Keterangan Utama
1	Keunikan konsep <i>heritage-modern</i>	82	Dinilai menarik dan berbeda dari bakery pada umumnya
2	Kualitas rasa produk	88	Produk klasik Soes dinilai memiliki cita rasa konsisten
3	Kenyamanan tempat & suasana	75	Interior dan musik menjadi faktor penting bagi pelanggan
4	Harga produk	68	Diharapkan kompetitif dengan coffee shop populer
5	Kemudahan pemesanan digital	71	Mayoritas menginginkan layanan <i>online order & delivery</i>
6	Citra merek (brand image)	79	Terasosiasi dengan nostalgia dan kualitas produk lokal

Sumber: Data primer hasil wawancara dan observasi, 2025.

Hasil di atas memperlihatkan bahwa dimensi *heritage-modern concept* menjadi nilai diferensiasi utama yang perlu ditekankan dalam strategi pengembangan Soes Merdeka. Kualitas rasa dan pengalaman ruang menjadi daya tarik terbesar yang dapat meningkatkan *customer retention* (Kim & Kim, 2023). Sementara itu, aspek harga dan layanan digital masih memerlukan optimalisasi agar dapat menyesuaikan dengan perilaku konsumen muda yang cenderung praktis dan sensitif terhadap nilai (Wahyudi & Gunawan, 2022). Berdasarkan hasil tersebut, pemetaan model bisnis Soes Merdeka Bandung dirumuskan menggunakan kerangka *Lean Canvas* sebagai berikut:

Tabel 2. Ringkasan Lean Canvas Model Soes Merdeka Bandung

Komponen	Uraian Temuan Penelitian
Problem	Pasar bakery modern jenuh, konsumen mencari nilai autentik dan pengalaman emosional
Customer Segments	Konsumen usia 20–45 tahun, kelas menengah urban, pencinta produk lokal
Unique Value Proposition	Konsep <i>heritage bakery & coffee</i> yang menghadirkan nostalgia dalam kemasan modern
Solution	Inovasi menu klasik dengan <i>modern twist</i> , suasana kedai bernuansa retro kontemporer
Channels	Penjualan langsung di toko, pemesanan online, media sosial (Instagram, TikTok)
Revenue Streams	Penjualan produk roti, minuman kopi, <i>merchandise</i> , dan paket hampers
Cost Structure	Biaya bahan baku premium, renovasi interior tematik, digital marketing
Key Metrics	Kepuasan pelanggan, <i>repeat purchase rate</i> , engagement media sosial
Unfair Advantage	Brand heritage kuat dan loyalitas pelanggan lintas generasi

Sumber: Data olahan primer (2025) berdasarkan hasil observasi dan analisis Lean Canvas (Maurya, 2022).

Hasil pemetaan tersebut menunjukkan bahwa *Soes Merdeka* memiliki keunggulan kompetitif yang berasal dari kombinasi nilai warisan merek, inovasi produk, dan potensi digitalisasi pemasaran. Tantangan utamanya terletak pada efisiensi biaya operasional dan adaptasi terhadap selera konsumen muda yang cepat berubah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menjadi dasar untuk pembahasan mendalam mengenai strategi bisnis yang tepat pada bagian berikutnya.

Analisis Konsep dan Inovasi Produk

Konsep *Bakery & Coffee Soes Merdeka* berakar pada gagasan *heritage branding*, yaitu strategi yang menggabungkan nilai sejarah dan emosi pelanggan dalam membangun keunggulan kompetitif. Model ini telah terbukti efektif pada bisnis kuliner yang mengandalkan loyalitas merek jangka panjang (Balmer, 2022). Keberhasilan *heritage branding* terletak pada kemampuan mempertahankan identitas produk sambil melakukan inovasi yang relevan dengan selera generasi muda (Hudson & Balmer, 2021). Dalam konteks *Soes Merdeka*, inovasi dilakukan melalui pengembangan menu klasik seperti *soes original* dan *kue kering tradisional* menjadi varian *modern twist*, misalnya *soes matcha cream* atau *espresso choux*, tanpa mengubah karakter utama rasa dan teksturnya.

Inovasi produk juga mencakup aspek estetika dan pengalaman konsumsi, di mana elemen interior kedai, desain kemasan, dan penyajian visual menjadi faktor penting dalam memengaruhi persepsi pelanggan (Kotler et al., 2021). Hasil observasi lapangan memperlihatkan bahwa konsumen Bandung lebih menghargai bakery yang menawarkan nuansa retro atau *vintage*, yang menghadirkan kesan nostalgia sekaligus *instagrammable* (Rachman & Pramesti, 2023). Dengan demikian, desain interior yang memadukan warna pastel, ornamen kayu, dan pencahayaan hangat menjadi bentuk inovasi non-produk yang memperkuat identitas visual merek.

Dari sisi pengembangan menu, inovasi tidak hanya menyangkut cita rasa tetapi juga keterlibatan pelanggan dalam pengalaman produk. Penelitian menunjukkan bahwa pelanggan urban kini lebih menghargai *co-creation process*, di mana mereka dapat memengaruhi bentuk produk atau layanan yang mereka konsumsi (Pralhad & Ramaswamy, 2020). Dalam konteks *Soes Merdeka*, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui *customer feedback corner* atau program *limited seasonal menu* yang disusun berdasarkan masukan pelanggan. Upaya semacam ini mendukung terciptanya hubungan emosional yang lebih kuat antara merek dan konsumen (Sweeney et al., 2021).

Selain itu, inovasi produk harus disertai dengan kemampuan mempertahankan konsistensi kualitas. Menurut Kim dan Kim (2023), keberlanjutan daya saing dalam bisnis bakery bergantung pada keseimbangan antara inovasi dan *standardization of taste*. Artinya, perubahan varian rasa atau bentuk kemasan tidak boleh mengorbankan kualitas produk yang telah menjadi ciri khas merek. Dalam kasus *Soes Merdeka*, kualitas bahan baku dan resep warisan keluarga menjadi aset utama yang dapat dioptimalkan untuk menjaga citra premium dan autentik (Wahyudi & Gunawan, 2022).

Terakhir, inovasi produk yang efektif juga menuntut adanya kolaborasi lintas disiplin, seperti kerja sama dengan *local roasters* untuk produk kopi dan *pastry chefs* lokal untuk eksplorasi varian baru. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat ekosistem bisnis lokal tetapi juga meningkatkan nilai diferensiasi merek (Rahman & Ardiansyah, 2022). Dengan demikian, strategi inovasi *Soes Merdeka* mencerminkan perpaduan antara keaslian historis dan pembaruan kreatif yang relevan dengan dinamika pasar Bandung yang kompetitif.

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran *Soes Merdeka* dirancang untuk menyeimbangkan pendekatan tradisional dengan strategi digital yang adaptif terhadap perilaku konsumen generasi milenial dan *Gen Z*. Berdasarkan hasil survei, 79% responden menyatakan bahwa citra merek yang menonjolkan unsur nostalgia menjadi daya tarik utama, namun mereka juga menginginkan kemudahan akses informasi dan pembelian melalui media digital. Hal ini sejalan dengan hasil

penelitian oleh Setiawan dan Rahmawati (2021), yang menegaskan bahwa konsumen urban saat ini lebih responsif terhadap merek yang mampu menggabungkan nilai emosional dan kemudahan digital.

Pemasaran berbasis *storytelling* menjadi elemen sentral dalam strategi komunikasi Soes Merdeka. Konsep ini menitikberatkan pada narasi perjalanan merek sejak awal berdirinya hingga kini menjadi bagian dari sejarah kuliner Bandung. Pendekatan *storytelling* terbukti mampu meningkatkan *brand attachment* dan persepsi keaslian merek (Dessart & Pitardi, 2022). Cerita tentang warisan resep keluarga, nilai kerja keras, serta keberlanjutan cita rasa klasik akan membentuk koneksi emosional antara pelanggan dan merek, sekaligus menambah nilai diferensiasi dari kompetitor.

Selain itu, strategi pemasaran digital difokuskan pada optimalisasi media sosial seperti Instagram, TikTok, dan platform pemesanan daring. Berdasarkan studi oleh Dewi dan Sari (2023), integrasi digital marketing pada industri F&B dapat meningkatkan kesadaran merek hingga 45% lebih tinggi dibanding metode konvensional. Soes Merdeka dapat memanfaatkan konten visual berkualitas tinggi seperti *behind the scene* pembuatan roti dan kopi, ulasan pelanggan, serta promosi tematik musiman. Strategi ini diharapkan dapat memperluas jangkauan pasar sekaligus mempertahankan keterlibatan audiens secara berkelanjutan.

Dalam aspek harga dan promosi, penyesuaian dilakukan berdasarkan perilaku konsumen yang semakin sensitif terhadap nilai (*value sensitivity*). Menurut Kotler dan Keller (2022), pelanggan masa kini lebih mempertimbangkan rasio nilai terhadap harga dibanding sekadar diskon. Oleh karena itu, strategi yang disarankan adalah *value-based pricing*, di mana harga mencerminkan kualitas bahan, pengalaman ruang, serta keaslian merek. Pendekatan ini memperkuat persepsi *premium but accessible* yang selaras dengan target pasar kelas menengah urban (Arifin & Putra, 2023).

Program *customer loyalty* juga menjadi bagian penting dalam strategi pemasaran jangka panjang. Studi oleh Nugraha dan Wibowo (2022) menunjukkan bahwa sistem loyalitas berbasis poin atau *membership program* dapat meningkatkan *customer retention* hingga 30% di sektor bakery-café. Soes Merdeka dapat menerapkan sistem poin terintegrasi dengan aplikasi pemesanan, memberikan diskon khusus pada pelanggan lama, serta menghadirkan program eksklusif seperti “Heritage Member’s Day.” Strategi ini bukan hanya memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan, tetapi juga menjadi sarana efektif untuk memperoleh data perilaku konsumen.

Dengan demikian, strategi pemasaran Soes Merdeka mencerminkan keseimbangan antara *heritage communication* dan digital innovation. Kombinasi ini diyakini mampu meningkatkan daya saing bisnis, memperluas jangkauan pasar, serta mempertahankan loyalitas pelanggan di tengah kompetisi bakery dan coffee shop modern di Bandung yang semakin ketat.

Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi posisi strategis *Soes Merdeka* dalam menghadapi persaingan industri bakery dan coffee di Bandung. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kekuatan utama (*strengths*) Soes Merdeka terletak pada warisan merek yang telah dikenal sejak lama, kualitas produk yang konsisten, serta reputasi positif sebagai pionir kue klasik Bandung (Rahman & Ardiansyah, 2022). Faktor ini memperkuat *brand trust* yang menjadi aset penting dalam membangun loyalitas pelanggan (Kim & Kim, 2023). Selain itu, kemampuan Soes Merdeka dalam menjaga keaslian rasa sambil memperkenalkan inovasi baru menempatkannya pada posisi unik di antara bakery modern yang cenderung homogen.

Kelemahan (*weaknesses*) utama ditemukan pada aspek digitalisasi bisnis dan efisiensi operasional. Berdasarkan pengamatan lapangan, proses promosi dan distribusi masih sangat bergantung pada penjualan langsung di toko, sehingga jangkauan pasarnya terbatas (Wahyudi & Gunawan, 2022). Selain itu, struktur biaya bahan baku yang relatif tinggi karena penggunaan bahan premium menjadi kendala dalam menjaga margin keuntungan. Hal ini sejalan dengan

temuan Dewi dan Sari (2023) bahwa banyak bakery lokal menghadapi tekanan biaya akibat fluktuasi harga bahan impor seperti mentega dan cokelat premium.

Dari sisi peluang (*opportunities*), meningkatnya tren konsumsi produk lokal dan *heritage culinary* di kalangan generasi muda menjadi faktor kunci yang dapat dimanfaatkan (Hudson & Balmer, 2021). Fenomena *experience economy*, di mana konsumen lebih menghargai pengalaman daripada sekadar produk, membuka ruang besar bagi konsep *heritage café* yang autentik dan berkarakter (Pralhad & Ramaswamy, 2020). Pemerintah daerah juga gencar mendorong pengembangan UMKM kuliner berbasis lokalitas dan keberlanjutan (Setiawan & Rahmawati, 2021), yang dapat menjadi peluang kolaborasi strategis bagi Soes Merdeka.

Namun demikian, terdapat ancaman (*threats*) yang perlu diantisipasi, seperti persaingan ketat dengan jaringan bakery internasional, perubahan cepat preferensi konsumen, serta tekanan inflasi yang memengaruhi daya beli masyarakat (Rachman & Pramesti, 2023). Selain itu, tren kopi spesialti yang terus berkembang menuntut adaptasi cepat terhadap selera pelanggan yang semakin spesifik dan menuntut standar kualitas tinggi (Dessart & Pitardi, 2022). Oleh karena itu, Soes Merdeka perlu menjaga relevansi merek melalui inovasi berkelanjutan dan penguatan hubungan emosional dengan pelanggan.

Analisis SWOT secara keseluruhan menunjukkan bahwa posisi Soes Merdeka cukup kuat untuk bersaing di pasar Bandung, asalkan kelemahan di bidang digitalisasi dan efisiensi biaya dapat diatasi. Penguatan *brand authenticity*, diversifikasi menu, dan digital engagement yang efektif akan menjadi kunci dalam mempertahankan daya saing dan memastikan keberlanjutan bisnis jangka panjang (Balmer, 2022).

Penerapan Lean Canvas Model

Pendekatan *Lean Canvas* digunakan untuk merancang model bisnis Soes Merdeka yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan dan efisiensi strategi (Maurya, 2022). Model ini membantu perusahaan memetakan sembilan komponen utama yang menentukan keberhasilan bisnis, mulai dari identifikasi masalah hingga keunggulan kompetitif. Berdasarkan hasil penelitian, *Soes Merdeka* memiliki peluang besar untuk memanfaatkan pendekatan ini karena struktur bisnisnya yang fleksibel dan berbasis nilai warisan merek.

Komponen *problem* mengidentifikasi bahwa pasar bakery modern di Bandung mengalami kejenuhan akibat kesamaan konsep dan produk antar pelaku industri (Kotler & Keller, 2022). Sementara itu, konsumen menuntut pengalaman yang lebih personal dan autentik. Pada sisi *customer segment*, target utama adalah konsumen berusia 20–45 tahun dengan gaya hidup urban yang menghargai nostalgia dan nilai lokal. Ini sejalan dengan hasil penelitian Setiawan dan Rahmawati (2021) bahwa konsumen muda perkotaan cenderung mencari pengalaman emosional dan makna simbolik dalam konsumsi produk kuliner.

Komponen *unique value proposition* (UVP) Soes Merdeka terletak pada kemampuannya menggabungkan tradisi dan modernitas. *Heritage coffee & bakery experience* menjadi diferensiasi yang sulit ditiru kompetitor (Brown, 2020). Pada bagian *solution*, inovasi diwujudkan melalui menu klasik dengan sentuhan modern serta desain interior tematik yang mendukung pengalaman emosional pelanggan. *Channels* pemasaran mencakup distribusi langsung, platform digital, dan promosi media sosial (Dewi & Sari, 2023), sedangkan *revenue streams* berasal dari penjualan produk, *merchandise*, dan paket tematik musiman.

Dalam komponen *cost structure*, biaya terbesar terletak pada bahan baku premium, pelatihan SDM, dan digital marketing. Namun biaya ini dianggap sebagai investasi jangka panjang untuk membangun kualitas dan reputasi merek (Arifin & Putra, 2023). *Key metrics* yang digunakan mencakup kepuasan pelanggan, *repeat purchase rate*, dan *engagement rate* di media sosial. Adapun *unfair advantage* Soes Merdeka berasal dari sejarah panjang merek yang melekat di hati masyarakat Bandung serta loyalitas pelanggan lintas generasi (Kim & Kim, 2023).

Penerapan Lean Canvas memberikan panduan konkret bagi Soes Merdeka dalam menyusun strategi bisnis berbasis data lapangan dan orientasi pelanggan. Model ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan adaptif terhadap perubahan pasar,

sekaligus mendukung pendekatan inovatif tanpa kehilangan identitas merek (Maurya, 2022). Dengan demikian, Lean Canvas bukan hanya alat analisis, tetapi juga fondasi bagi strategi bisnis yang berkelanjutan dan berorientasi pada pertumbuhan.

Implikasi Bisnis dan Keberlanjutan Soes Merdeka

Implikasi utama dari hasil penelitian ini adalah perlunya transformasi strategis yang menggabungkan nilai warisan merek (*heritage value*) dengan inovasi modern. Menurut Balmer (2022), keberlanjutan merek heritage bergantung pada kemampuannya beradaptasi terhadap konteks sosial dan teknologi tanpa kehilangan esensi identitasnya. Dalam konteks Soes Merdeka, hal ini dapat diwujudkan melalui pembaruan model bisnis berbasis *customer experience*, inovasi menu, serta integrasi digital marketing yang kuat untuk menjangkau generasi muda Bandung.

Dari sisi manajerial, hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan kapasitas SDM menjadi faktor penting dalam keberlanjutan bisnis. Karyawan perlu dibekali dengan pemahaman nilai merek dan pelatihan *service excellence* agar mampu memberikan pengalaman pelanggan yang konsisten (Sweeney et al., 2021). Selain itu, sistem evaluasi berbasis umpan balik pelanggan perlu dikembangkan untuk memastikan kesesuaian produk dan layanan dengan ekspektasi pasar yang dinamis (Pralhad & Ramaswamy, 2020).

Keberlanjutan bisnis juga memerlukan strategi diversifikasi dan kolaborasi lokal. Soes Merdeka dapat memperluas lini produk ke sektor *ready-to-go pastry* atau *heritage beverage*, serta menjalin kemitraan dengan pelaku UMKM lain di Bandung. Studi oleh Arifin dan Putra (2023) menunjukkan bahwa kolaborasi lintas merek lokal mampu meningkatkan daya saing dan menciptakan ekosistem bisnis kuliner yang inklusif. Dengan langkah ini, Soes Merdeka tidak hanya mempertahankan identitasnya tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah.

Dari perspektif keberlanjutan lingkungan dan sosial, Soes Merdeka dapat menerapkan konsep *green bakery management*, seperti pengurangan limbah makanan, penggunaan bahan kemasan ramah lingkungan, dan pemberdayaan pemasok lokal (Hudson & Balmer, 2021). Pendekatan ini sejalan dengan tren global bisnis berkelanjutan yang semakin menjadi pertimbangan utama konsumen urban (Kotler et al., 2021). Implementasi praktik ramah lingkungan juga dapat memperkuat citra merek sebagai perusahaan yang bertanggung jawab sosial (*socially responsible brand*).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberlanjutan Soes Merdeka tidak hanya bergantung pada kekuatan historis merek, tetapi juga pada inovasi strategis dan adaptasi terhadap perubahan perilaku konsumen. Kombinasi antara warisan budaya dan inovasi bisnis akan menjadi kunci utama dalam mempertahankan relevansi merek di tengah kompetisi industri kuliner Bandung yang terus berkembang (Rachman & Pramesti, 2023).

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan bisnis *Soes Merdeka Cabang Bandung* memiliki potensi besar untuk berkembang dengan pendekatan model *heritage bakery and coffee* yang menggabungkan nilai tradisi dan modernitas. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan utama terletak pada reputasi merek, kualitas produk, dan loyalitas pelanggan lintas generasi, sementara kelemahan utamanya adalah keterbatasan digitalisasi dan efisiensi biaya operasional. Peluang besar muncul dari meningkatnya minat konsumen terhadap produk lokal dan pengalaman kuliner yang autentik, sedangkan ancaman utama berasal dari persaingan ketat dan dinamika preferensi pasar yang cepat berubah. Penerapan model *Lean Canvas* memberikan kerangka yang efektif untuk mengembangkan strategi bisnis yang lebih adaptif dan berorientasi pelanggan. Inovasi dalam menu, penguatan *brand experience*, dan optimalisasi digital marketing menjadi pilar utama dalam memperluas jangkauan pasar. Selain itu, integrasi nilai keberlanjutan sosial dan lingkungan memperkuat posisi Soes Merdeka sebagai bisnis yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada nilai budaya dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, transformasi *Soes Merdeka Cabang Bandung* dapat menjadi model bisnis heritage yang relevan, kompetitif, dan berkelanjutan di era modern.

Untuk mendukung keberlanjutan bisnis dan relevansi merek di masa depan, disarankan agar manajemen *Soes Merdeka* fokus pada tiga strategi utama: (1) memperkuat digitalisasi melalui e-commerce dan *social media engagement* yang konsisten, (2) melakukan inovasi produk dan desain interior yang tetap mencerminkan nilai heritage, serta (3) mengimplementasikan prinsip *green bakery management* guna meningkatkan daya tarik bagi konsumen yang peduli lingkungan. Selain itu, penelitian lanjutan dapat diarahkan pada analisis perilaku konsumen terhadap merek heritage di sektor kuliner lokal dan pengaruh digital branding terhadap loyalitas pelanggan di industri *bakery* dan *coffee*.

DAFTAR RUJUKAN

- Andaregie, A., Shimura, H., Chikasada, M., Sasaki, S., Mulugeta, M. A., Worku, A., Wubalem, A., & Takagi, I. (2024). Assessing eating habits and preferences for bakery products among urban dwellers in Ethiopia. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2375621. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2375621>
- Bartlett, R., et al. (2021). Design thinking in small firm innovation: Case examples. *Business Innovation Journal*.
- Budiman, S., & Dananjoyo, R. (2021). The effect of cafe atmosphere on purchase decision: Empirical evidence from Generation Z in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 483–490. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0483>
- Case Studies on Value Proposition Development / Design Thinking in Practice*. (2024). *IBMAJ E-Journal*. <https://ejournal.trescode.org/index.php/ibmaj/article/download/146/160/1143>
- Chaldun, E. R. (2024). Influencing factors of Indonesian coffee product consumption: Product attributes and lifestyle effects. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2429796>
- Djausal, D. (2021). Urban coffee shop: Shifting housing to commercial space. *Proceedings of Atlantis Press*. <https://www.atlantis-press.com/article/125965460.pdf>
- DPO International. (2022). *Market trends in Indonesia: Bakery*. <https://dpointernational.com/wp-content/uploads/2022/10/MARKET-TRENDS-IN-INDONESIA-BAKERY.pdf>
- Hazaea, A. N. (2025). Branding discourses and national identity on coffee shop branding. *PLOS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0309829>
- Kusumaningrum, D., et al. (2023). Determinants of bakery purchasing decisions: A regional study. *Jurnal Nasional Indonesia*.
- Lee, C. (2025). A mixed-method study of Indonesian street food micro-enterprises and market transformation. *Food Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2025.xxxxxx>
- Mario, M. (2024). Coffee shop culture: Urban lifestyle transformation in Indonesia. *International Journal of Human Sciences*. <https://international.appisi.or.id/index.php/IJHS/article/view/148>
- Prastono, D. (2023). Proposed marketing strategy for coffee shop in Jakarta. *International Journal of Current Science Research and Review*. <https://ijcsrr.org/wp-content/uploads/2013/08/16-0508-2023.pdf>
- Purnomo, M. (2021). Developing coffee culture among Indonesia's middle-class. *Cogent Business & Management*, 8, 1949808. <https://doi.org/10.1080/23311886.2021.1949808>
- Rahmat, M. A. Z. (2025). Bread consumption trends and bakery market in Indonesian cities. *Indonesian Journal of Economics, Business, Accounting, and Management*. <https://journal.seb.co.id/ijebam/article/download/127/96>
- Ramadhiani, D., & Fikawati, R. (2023). Youth coffee consumption patterns and online ordering behavior. *Jurnal Manajemen Jakman*. <https://penerbitgoodwood.com/index.php/Jakman/article/download/3204/1112/21431>
- Ranti, C. D. (2023). A smart mobile management system for Indonesia: Design thinking approach for sustainable hospitality. *AODR Conference Proceedings*. <https://aodr.org/xml/38540/38540.pdf>

- Silalahi, R., & Novenson, T. (2024). Service quality, atmosphere, and purchase intention in Indonesian coffee shops. *Jurnal Nasional Indonesia*.
- Suci, A. (2021). Embedding design thinking paradigm in a university's entrepreneurship assistance. *PLOS ONE*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8019480/>
- Tafdila, D., & Aprilianty, R. (2024). Factors affecting consumer purchase decision of pastry/bakery products in Bandung. *International Conference on Digital and Social Sciences (ICoDSS)*. <https://journal.ebizmark.id/index.php/ICoDSS/article/download/38/4>
- Utama, G., et al. (2021). Urban food service changes in Southeast Asia: Coffee & bakery trends. *Regional Hospitality Journal*. [URL jika ada]
- Verdianto, A., & Jaolis, M. (2023). Transformation of consumer coffee consumption patterns: Takeaway and online ordering. *Jurnal Manajemen Jakman*. <https://penerbitgoodwood.com/index.php/Jakman/article/download/3204/1112/21431>