

## REFORMULASI STRATEGI BISNIS *COFFEE SHOP* MENGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN *SWOT*

Harry Yulianto<sup>1\*</sup>, Iryani<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP, Makassar, harryyulianto.stieypup@gmail.com*

<sup>2</sup>*Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, irhy.ok@gmail.com*

*Email Korespondensi: harryyulianto.stieypup@gmail.com*

### ABSTRAK

Perkembangan *coffee shop* yang pesat tidak diiringi dengan formulasi strategi bisnis, sehingga banyak pelaku bisnis yang harus gulung tikar karena kurang baiknya manajemen usaha dalam menjalankan bisnis. Artikel ini bertujuan untuk melakukan formulasi ulang (reformulasi) strategi bisnis *coffee shop* dengan menggunakan *Business Model Canvas* dan *SWOT*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data primer menggunakan observasi dan wawancara. Sedangkan, pengumpulan data sekunder menggunakan *library research*. Teknik pemilihan informan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, dan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian merekomendasikan pada *coffee shop* untuk mereformulasi strategi bisnis dengan menggunakan strategi *turn around*, untuk membantu bisnis *coffee shop* yang mengalami permasalahan dalam peningkatan dan pengembangan usahanya, karena ketatnya persaingan pada usaha sejenis di sekitar lokasi.

**Kata Kunci:** Reformulasi, Coffee Shop, Business Model Canvas, SWOT.

### ABSTRACT

*The rapid development of coffee shops was not accompanied by the formulation of business strategies, so many businessmen have to go out of business due to lack of good business management in running the business. This article aims to reformulate the coffee shop business strategy using the Business Model Canvas and SWOT. This research uses a descriptive qualitative approach, a research method based on the philosophy of postpositivism. The data used were primary and secondary data. Primary data collection methods use observation and interviews. Meanwhile, secondary data collection uses library research. The informant selection technique in this research was carried out using purposive sampling technique, and the data analysis technique used descriptive analysis. The results of the research recommend that coffee shops reformulate their business strategy by using a turn around strategy, to help coffee shop businesses that are experiencing problems in improving and developing their business, due to intense competition in similar businesses around the location.*

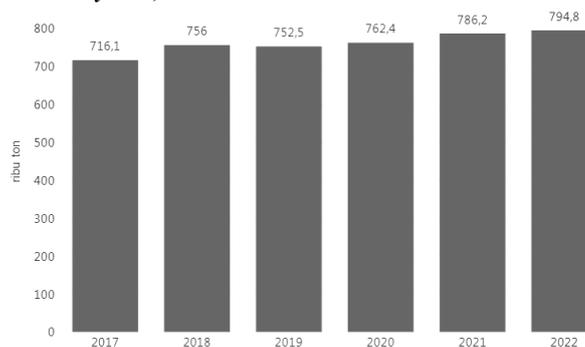
**Keywords:** Reformulation, Coffee Shop, Business Model Canvas, SWOT.

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang semakin berkembang, terjadi pertumbuhan bisnis yang sangat pesat, sehingga pelaku bisnis dihadapkan pada kondisi persaingan yang ketat, dimana pelaku bisnis harus melakukan berbagai cara untuk menarik minat konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Persaingan bisnis dapat datang dari mana saja, baik bisnis skala kecil sampai bisnis skala besar. Pelaku bisnis harus melakukan perubahan strategi untuk menghasilkan produk atau jasa, memenangkan persaingan, maupun memberikan pelayanan prima kepada konsumen, agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang selalu berkembang dan berubah (Yulianto, 2023). Pelaku bisnis perlu membuat strategi yang tepat agar dapat memenangkan persaingan bisnis.

Dinamika perkembangan zaman sudah membawa manusia kedalam tuntutan kebutuhan baru yang harus terpenuhi, seiring dengan perkembangan kota yang sangat pesat, sehingga pelaku bisnis melihat hal tersebut sebagai peluang bisnis yang cukup baik untuk ditawarkan kepada konsumen. Berbagai macam bidang usaha mengalami perkembangan, salah satunya *coffee shop* yang bermunculan di kota besar, termasuk Makassar. *Coffeee shop* menjadi bisnis yang dilakukan, baik individu maupun kelompok atau lembaga, sehingga berdampak pada interaksi simbolik pada ruang dan tempat yang dilakukan oleh individu dalam melakukan sebuah diskusi, bisnis, maupun sekedar melepas kepenatan dari rutinitasnya (Said, 2017).

Fenomena berkembangnya *coffeee shop*, khususnya di Makassar menjadi salah satu peluang bisnis yang cukup potensial dan sedang digemari oleh masyarakat urban perkotaan modern. Kopi sudah menjadi salah satu komoditas perkebunan Indonesia yang banyak diminati masyarakat lokal maupun mancanegara, dimana Indonesia dikenal sebagai salah satu produsen kopi terbesar dunia (Annur, 2023). Berdasarkan data laporan dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023, menunjukkan bahwa produksi kopi Indonesia mencapai 794,8 ribu ton pada tahun 2022, yang artinya bahwa produksi kopi meningkat sekitar 1,1% apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya yakni tahun 2021 (*year-on-year*).

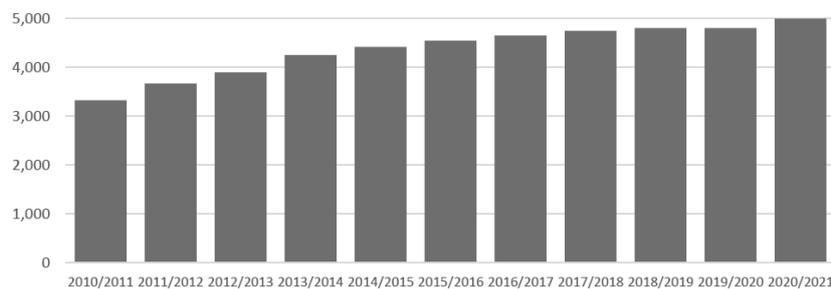


Gambar 1. Volume Produksi Kopi di Indonesia (2017-2022)

Sumber: (Annur, 2023)

Salah satu usaha di bidang kuliner yang saat ini diminati oleh pelaku bisnis adalah membangun usaha *coffee shop*, karena kegemaran masyarakat Indonesia yang mengonsumsi minuman kopi. Minum kopi sudah menjadi gaya hidup masyarakat, bukan sekedar minuman untuk penghilang rasa mengantuk. Hal tersebut diindikasikan dari perkembangan *coffee shop* di seluruh penjuru nusantara yang menjamur. Berdasarkan laporan Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian, menunjukkan bahwa konsumsi kopi nasional pada tahun 2016 mencapai sekitar 250

ribu ton, dan berkembang 10,54% atau menjadi 276 ribu ton. Konsumsi kopi masyarakat Indonesia periode 2016-2021 diprediksikan akan berkembang rata-rata sebesar 8,22% per tahun. Pada tahun 2021, pasokan kopi diprediksikan mencapai 795 ribu ton, dengan tingkat konsumsi sebesar 370 ribu ton, sehingga terjadi surplus sebanyak 425 ribu ton kopi. Sekitar 94,5% produksi kopi di Indonesia berasal dari pengusaha kopi perkebunan rakyat, dimana 81,87% produksi kopi nasional merupakan jenis robusta (Databoks, 2018). Pertumbuhan rata-rata konsumsi kopi pada masyarakat Indonesia lebih besar, jika dibandingkan konsumsi kopi masyarakat dunia pada umumnya. Dengan mengetahui tren meningkatnya konsumsi kopi, maka kedepannya kebutuhan akan produksi kopi juga bertambah (Saputera, 2021). Berdasarkan data *International Coffee Organization* (ICO), menunjukkan konsumsi kopi di Indonesia tumbuh dari tahun ke tahun (Munandar & Erdkhadifa, 2023).



Gambar 2. Konsumsi Kopi di Indonesia (2010-2021)

Sumber: (Munandar & Erdkhadifa, 2023)

*Coffee shop* menjadi salah satu kuliner favorit di kalangan masyarakat Indonesia. Banyak orang pergi ke *coffee shop* bukan hanya karena ingin merasakan minuman kopi yang khas dari *coffee shop* tersebut, namun juga menghabiskan waktu, bekerja ataupun bersantai dengan rekan maupun keluarga. Makna *coffee shop* yang terbentuk memberikan perkembangan yang cukup signifikan dari konsep yang diberikan meliputi: suasana, fasilitas, fungsi tempat, serta aktivitas yang dilakukan oleh pengunjung (Olifia et al., 2022). Makna *coffee shop* sebagai ruang publik bagi masyarakat sudah bergeser menjadi lebih bermanfaat. Saat ini pengunjung tidak lagi memaknai *coffee shop* hanya sebagai tempat minum kopi saja, namun telah menjadi sebuah tempat yang dapat untuk mencari hiburan ketika merasa jenuh dan bosan di rumah, melakukan aktivitas dengan suasana nyaman maupun lingkungan sekitar yang mendukung, sehingga konsumen merasakan kenyamanan yang diciptakan dari keberadaan *coffee shop*. Hal tersebut tidak terlepas adanya pergeseran nilai budaya yang terkandung dari pemaknaan *coffee shop*, dan beragam aktivitas manusia modern.

Perkembangan *coffee shop* yang pesat tidak diiringi dengan formulasi strategi bisnis, sehingga banyak pelaku bisnis yang harus gulung tikar karena kurang baiknya manajemen usaha dalam menjalankan bisnis, baik aspek operasi maupun pemasaran. Sedangkan, pada saluran bisnis *coffee shop* yang kurang dikelola dengan tepat (saluran suplier maupun saluran konsumen), sehingga menyebabkan berkurangnya *revenue*, baik *Business to Consumer* maupun *Business to Business*. Oleh karena itu, diperlukan kerangka manajemen strategis dalam menjalankan bisnis *coffee shop*, agar dapat *survive* di tengah persaingan bisnis yang ketat. Kerangka manajemen strategis merupakan *framework* yang digunakan untuk mengatur, mengatur dan menganalisis informasi yang diperlukan dalam proses pengambilan keputusan strategis (Yulianto, 2023).

Salah satu kerangka manajemen strategis yang digunakan untuk mengembangkan

bisnis yaitu *Business Model Canvas* (BMC), yakni *framework* yang digunakan untuk menganalisis dan mengubah model bisnis, mengoptimalkan proses operasional, serta merubah model keseimbangan bisnis agar lebih efektif dan efisien (Yulianto & Iryani, 2024). BMC terdiri dari sembilan (9) elemen utama yang berkaitan dengan bisnis, yaitu: (1) *customer segments* (segmen/target pelanggan), (2) *value propositions* (proporsi nilai/manfaat dari barang), (3) *channels* (saluran/media), (4) *customer relationship* (hubungan dengan pelanggan), (5) *revenue streams* (sumber pendapatan), (6) *key activities* (aktivitas utama), (7) *key resources* (sumber daya utama bisnis), (8) *key partners* (hubungan dengan mitra kerja utama yang dapat menunjang bisnis), dan (9) *cost structure* (struktur biaya yang dikeluarkan dalam bisnis).

Hasil penelitian tentang penerapan *BMC* pada bisnis *coffee shop* menunjukkan bahwa fokus pada segmen pelanggan, proposisi nilai, hubungan pelanggan, saluran distribusi, dan pendapatan sebagai kunci sukses perencanaan bisnis *coffee shop* (Limawan et al., 2023); reformulasi model bisnis *coffee shop* dengan menggunakan BMC dapat mengembangkan usaha *coffee shop* (Musfar et al., 2022) sembilan elemen BMC dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak manajemen untuk mendukung strategi pertumbuhan bisnis *coffee shop* (Lestari & Masrifah, 2022); dengan melakukan analisis BMC dapat memetakan kelemahan dan kelebihan bisnis *coffee shop*, sehingga dapat dirumuskan strateginya (Pramulya et al., 2023); serta hasil analisis BMC dapat dipergunakan sebagai alternatif strategi untuk mengembangkan dan mempertahankan bisnis (Akbar & Yuldinawati, 2022).

Artikel ini bertujuan untuk melakukan formulasi ulang (reformulasi) strategi bisnis *coffee shop* dengan menggunakan *Business Model Canvas* dan SWOT. *Business Model Canvas* digunakan untuk mengidentifikasi elemen yang perlu diperbaiki dalam mengoptimalkan kekuatan bisnisnya (Yulianto & Iryani, 2024). Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang terdiri dari: kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Iryani & Deasy, 2021). Hasil penelitian diharapkan memberikan formulasi strategi agar pelaku bisnis *coffee shop* agar dapat mengetahui kelemahan dan keunggulan bisnisnya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme. Penelitian kualitatif deskriptif lebih menekankan pada proses daripada outcome, melakukan analisis data secara induktif, serta lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2018).

Objek penelitian dilakukan pada *coffee shop* Kopi Latimojong yang berlokasi di pusat *coffee shop*, Jalan Toddopuli Raya Utara, Makassar. Waktu penelitian dilaksanakan selama kurang lebih satu (1) bulan, sejak awal bulan Maret tahun 2024. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama atau secara langsung dari sumber data, sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak kedua, diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain (Yulianto, 2016).

Metode pengumpulan data primer menggunakan observasi dan wawancara. Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di lapangan atau lokasi penelitian, sedangkan wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab secara langsung antara peneliti dan narasumber (Yulianto, 2016). Metode pengumpulan data sekunder menggunakan *library research* yakni melakukan

kajian teoritis, referensi maupun literatur ilmiah lainnya yang relevan dengan tema yang diteliti (Sugiyono, 2018).

Teknik pemilihan informan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2018). Informan penelitian ini adalah pemilik usaha, pegawai, dan konsumen Kopi Latimojong. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, yaitu teknik analisis yang dilakukan melalui penggambaran suatu fenomena yang terjadi, ketika penelitian dilakukan, dengan menggunakan logika data yang dianalisis. Analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan hasil penelitian dan menginterpretasikannya berdasarkan landasan teoritis.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

*Coffee shop* Kopi Latimojong yang telah berdiri sejak 2017 merupakan usaha berskala kecil yang dimiliki oleh perseorangan, dan belum memiliki ijin usaha secara formal. Letaknya yang berada di pusat coffee shop menjadikan tingkat persaingan yang ketat dengan usaha sejenis. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa *coffee shop* Kopi Latimojong sudah menerapkan *Business Model Canvas* (BMC), namun masih terdapat beberapa kekurangan dan beberapa elemen yang harus dievaluasi untuk diformulasikan menjadi strategi bisnis. Berdasarkan observasi dan wawancara, maka dapat dirumuskan hasil pemetaan BMC *Matrix* berdasarkan sembilan (9) elemen pada *coffee shop* Kopi Latimojong, sebagai berikut:

### 1. *Customer segments*

*Customer segments* untuk memahami segmentasi pelanggan yang ditawarkan produk atau layanan. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *customer segments* yaitu: *segmentasi manakah yang dibuat untuk mendapatkan pelanggan spesifik agar bisnis coffee shop berkelanjutan dan dapat bersaing?* Segmentasinya adalah pegawai, mahasiswa, dan masyarakat yang menjadi pelanggan setia, menyukai kenyamanan untuk bekerja, bersosialisasi, atau sekadar bersantai.

### 2. *Value propositions*

*Value proposition* merupakan konsep dasar dari pertukaran nilai antara bisnis dengan pelanggan yang berfungsi untuk mendefinisikan dan mengkomunikasikan ide atau konsep bisnis dengan cepat dan mudah. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *value propositions* yaitu: *value apakah yang dapat diberikan terhadap pembeli agar bisnis coffee shop tetap berkelanjutan dan dapat bersaing?* *Value* yang diberikan kepada pembeli atau pelanggan adalah standar kualitas makanan dan minuman yang terjaga cita rasanya. Pelanggan senang dengan tempat yang nyaman, asri, dan tenang, sehingga pelanggan dapat berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan. Pelanggan menginginkan pelayanan hidangan makanan dan cita rasa kopi yang konsisten.

### 3. *Channels*

*Channels* adalah elemen yang menjelaskan bagaimana suatu bisnis mengirimkan informasi, produk, atau layanan kepada pelanggan. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *channels* yaitu: *dimanakah coffee shop berlokasi ataupun dipromosikan agar bisnis dapat berkelanjutan dan dapat bersaing?* Media sosial untuk melakukan komunikasi dengan pelanggan maupun calon pelanggan dan menjadi salah satu strategi branding serta promosi. Penjualan umumnya dilakukan secara *offline* tanpa memiliki cabang. Pemesanan makanan dan minuman dapat dilakukan melalui aplikasi online, seperti: *Go Food*, *Grab Food*, atau *Shopee Food*.

#### 4. *Customer relationship*

*Customer relationships* sebagai bagian yang menjelaskan tipe hubungan yang dibangun oleh bisnis dengan pelanggan. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *customer relationships* yaitu: *bagaimana cara menjaga hubungan dengan pelanggan, agar bisnis coffee shop dapat berkelanjutan dan bersaing?* Memberikan pelayanan prima dan menjaga cita rasa khas minuman kopi yang tidak dimiliki kompetitor.

#### 5. *Revenue streams*

*Revenue streams* merupakan bagian dari model bisnis yang menjelaskan sumber daya yang menghasilkan pendapatan dari setiap segmen pelanggan. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *revenue streams* yaitu: *darimana pendapatan yang didapat agar bisnis coffee shop berkelanjutan dan dapat bersaing?* Pendapatan didapatkan hanya dari hasil penjualan produk makanan dan minuman yang ditawarkan kepada pelanggan.

#### 6. *Key activities*

*Key activities* sebagai aktivitas penting dalam mencapai tujuan bisnis, meliputi: tujuan, nilai, pelanggan, hubungan pelanggan, dan sumber daya. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *key activities* yaitu: *kunci aktivitas apa saja agar bisnis coffee shop berkelanjutan dan dapat bersaing?* Memproduksi dan melakukan penjualan makanan dan minuman.

#### 7. *Key resources*

*Key resources* merupakan sumber daya utama yang dimiliki untuk membantu dalam mencapai keunggulan kompetitif. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *key resources* yaitu: *sumber daya apa saja agar bisnis coffee shop berkelanjutan dan dapat bersaing?* Sumber daya fisik, berupa: bangunan, tanah, aset pendukung, peralatan, bahan baku. Sumber daya manusia yakni karyawan yang bekerja di *coffee shop*, serta sumber daya finansial berupa modal awal.

#### 8. *Key partners*

*Key partners* memuat daftar sumber daya yang berasal dari eksternal yang dibutuhkan untuk mencapai *key activities* dan menyampaikan *value* ke pelanggan. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *key partners* yaitu: *menjalin hubungan dengan siapa saja agar bisnis coffee shop berkelanjutan dan dapat bersaing?* Menjalin hubungan dengan *supplier* yang terlibat dalam rantai pasokan produk, serta menggunakan aplikasi pihak ketiga untuk pemesanan secara *online*.

#### 9. *Cost structure*

*Cost structure* menjelaskan pengeluaran biaya untuk mengoperasikan bisnisnya, mencakup biaya yang dikeluarkan untuk menggunakan sumber daya. Indikator pertanyaan dan jawaban untuk elemen *cost structure* yaitu: *pengeluaran apa saja yang dilakukan agar bisnis coffee shop berkelanjutan dan dapat bersaing?* Biaya tetap yang terdiri dari: biaya gaji karyawan per bulan, biaya bahan baku per bulan, biaya sewa tempat, dan biaya peralatan. Sedangkan, biaya variabel terdiri dari: biaya pemeliharaan (air, listrik, internet wifi), dan biaya operasional (keamanan, kebersihan).

Tabel 1. Matriks BMC

<p><b>8</b></p> <p><b>Key partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Supplier</u>: bahan baku makanan dan minuman</li> <li>✓ <u>Supplier</u>: meubelair untuk menunjang kebutuhan meja dan kursi</li> <li>✓ <u>Supplier</u>: peralatan pengolahan</li> <li>✓ <u>Aplikasi</u>: aplikasi pihak ketiga untuk pesanan online</li> </ul>	<p><b>6</b></p> <p><b>Key activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Produksi</u>: makanan dan minuman</li> <li>✓ <u>Penjualan</u>: makanan dan minuman</li> </ul>	<p><b>2</b></p> <p><b>Value propositions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Quality</u>: standar kualitas makanan dan minuman yang terjaga cita rasanya</li> <li>✓ <u>Place</u>: tempat yang nyaman, asri, tenang, dan pelanggan dapat berkonsentrasi bagi yang sedang melakukan pekerjaan</li> <li>✓ <u>Service</u>: pelayanan hidangan makanan dan cita rasa kopi yang konsisten</li> </ul>	<p><b>4</b></p> <p><b>Customer relationship</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pelayanan prima</li> <li>✓ Menjaga cita rasa khas minuman kopi</li> </ul>	<p><b>1</b></p> <p><b>Customer segments</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Segmentasi konsumen</u>: pegawai, mahasiswa, masyarakat</li> <li>✓ <u>Pelanggan</u>: pelanggan setia, menyukai kenyamanan untuk bekerja, bersosialisasi atau sekadar bersantai</li> </ul>
<p><b>9</b></p> <p><b>Cost structure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Biaya tetap</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Biaya gaji karyawan</li> <li>▪ Biaya bahan baku</li> <li>▪ Biaya sewa tempat</li> <li>▪ Biaya peralatan</li> </ul> </li> <li>✓ <u>Biaya variabel</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Biaya pemeliharaan (air, listrik, internet)</li> <li>▪ Biaya operasional (keamanan, kebersihan)</li> </ul> </li> </ul>		<p><b>5</b></p> <p><b>Revenue streams</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Penjualan</u>: hasil penjualan produk makanan dan minuman yang ditawarkan kepada pelanggan</li> </ul>		

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan hasil pemetaan pada sembilan (9) elemen BMC di *coffee shop* Kopi Latimojong, selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk menyusun formulasi strategi bisnis. Analisis SWOT dirumuskan berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang terdiri dari: kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) yang disusun secara sistematis dan terstruktur.

Tabel 2. Matriks SWOT

Elemen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Ancaman (T)
1. <i>Customer segments</i>	Mempunyai segmentasi pengunjung yang luas	Kurang mencakup segmentasi pelanggan dari keluarga	Masih tingginya penikmat kopi dari berbagai kalangan masyarakat, budaya minum kopi di <i>coffee shop</i> , serta budaya kerja <i>work from café</i>	Banyaknya <i>coffee shop</i> di wilayah Makassar

Elemen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Ancaman (T)
2. <i>Value propositions</i>	Memberikan kesan nyaman bagi pelanggan	Minimnya lahan parkir bagi pelanggan yang membawa kendaraan	Dapat melakukan penataan lay out coffee shop.	Terbatasnya lahan parkir, dapat membuat minat pelanggan menurun
3. <i>Channels</i>	Memiliki 2 saluran penjualan produk, yaitu: secara langsung (onsite) dan melalui aplikasi (online)	Tidak mengoptimalkan promosi melalui media sosial, seperti: website, instagram atau facebook	Banyaknya calon pelanggan yang menggunakan internet untuk mencari referensi tempat minum kopi dengan lokasi yang strategis	Pesaing bisnis sejenis banyak menggunakan media sosial untuk memasarkan produknya
4. <i>Customer relationship</i>	Pelayanan yang ramah terhadap pelanggan, dan responsif dalam mendengarkan masukan dari pelanggan	Menerapkan sistem <i>self service</i> yang masih jarang diketahui konsumen	Dengan pelayanan yang ramah dapat membuat pelanggan untuk kembali lagi ke <i>coffee shop</i>	Beberapa pesaing bisnis memberikan service tambahan yang lebih baik kepada pelanggan
5. <i>Revenue streams</i>	Menu yang ditawarkan mulai dari minuman kopi, minuman non kopi, dan beberapa makanan ringan	Sumber penerimaan hanya berasal dari penjualan produk saja	Banyaknya pelanggan yang loyal terhadap produk minuman kopi dengan cita rasa khas	Banyaknya pesaing bisnis pada bidang yang sama dan berlokasi di sekitar usaha
6. <i>Key activities</i>	Setiap aktivitasnya selalu mengikuti tren perkembangan pasar	Kurang optimalnya monitoring pada persediaan bahan baku	Berkembang pesatnya pasar dari waktu ke waktu, sehingga berpengaruh pada harga	Pekerjaan yang monoton, dapat menyebabkan kejenuhan bagi pegawai
7. <i>Key resources</i>	Barista mempunyai kemampuan meracik kopi yang tepat, sehingga sesuai dengan cita rasa pelanggan	Kurang mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada	Perkembangan teknologi untuk melakukan inovasi dan pengembangan produk yang variatif	Menyusutnya sumber daya yang dimiliki
8. <i>Key partners</i>	Memiliki beberapa mitra kerja dalam menunjang operasional	Mitra kerja yang kurang bervariasi	Menjalin kerjasama dengan mitra kerja yang lain	Mitra dapat berpindah kerjasama dengan kompetitor.
9. <i>Cost structure</i>	Mengklasifikasikan biaya, agar dapat mengelola keuangan secara efisien	Kurangnya spesifikasinya struktur biaya pengeluaran	Mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki	Meningkatnya biaya operasional

Sumber: hasil pengolahan data.

Berdasarkan pemetaan SWOT pada elemen BMC menghasilkan empat formulasi strategi bisnis, yaitu: 1) Strategi S-O (Strategi *Turn Around*), 2) Strategi W-O (Strategi Agresif), 3) Strategi S-T (Strategi Defensif), dan 4) Strategi W-T (Strategi Diversifikasi).

Tabel 3. Matriks Formulasi Strategi Bisnis

Faktor Internal	Strength (S)	Weakness (W)
<b>Faktor Eksternal</b> <b>Opportunities (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tingginya penikmat kopi Makassar</li> <li>✓ Budaya minum kopi di <i>coffee shop</i></li> <li>✓ <i>Work from café</i></li> <li>✓ Penataan <i>lay out coffee shop</i></li> <li>✓ Banyaknya calon pelanggan yang menggunakan internet untuk mencari referensi</li> <li>✓ Loyalitas pelanggan</li> <li>✓ Harga minuman kopi menyesuaikan pasar</li> <li>✓ Variasi produk</li> <li>✓ Menjalin kerjasama dengan mitra lainnya</li> <li>✓ Optimalisasi aset</li> </ul>	<b>Strategi S-O</b> <b>(Strategi Turn Around)</b> Membantu bisnis <i>coffee shop</i> yang mengalami permasalahan dalam peningkatan dan pengembangan usahanya <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mengembangkan produk</li> <li>✓ Meningkatkan pelayanan</li> <li>✓ Meningkatkan promosi</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pelanggan</li> <li>✓ Mengembangkan kerjasama</li> <li>✓ Mengembangkan konsep usaha</li> <li>✓ Mengembangkan fasilitas</li> <li>✓ Menjaga stabilitas harga</li> <li>✓ Mengembangkan strategi pemasaran</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pesaing</li> </ul>	<b>Strategi W-O</b> <b>(Strategi Agresif)</b> Mengembangkan bisnis <i>coffee shop</i> dengan tingkat kecepatan yang tinggi dan mengambil posisi yang dominan di pasar <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meningkatkan fasilitas</li> <li>✓ Menambahkan variasi menu</li> <li>✓ Meningkatkan promosi</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pelanggan</li> <li>✓ Mengembangkan kerjasama</li> <li>✓ Mengembangkan konsep usaha</li> <li>✓ Menjaga stabilitas harga</li> <li>✓ Mengembangkan strategi pemasaran</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pesaing</li> </ul>
<b>Threats (T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pesaing usaha sejenis di Makassar</li> <li>✓ Penurunan jumlah pelanggan</li> <li>✓ Penggunaan medsos oleh pesaing</li> <li>✓ Pesaing memberikan layanan tambahan</li> <li>✓ Pesaing di sekitar lokasi usaha</li> <li>✓ Menyusutnya sumber daya yang dimiliki</li> <li>✓ Mitra kerja dapat berpindah kerjasama dengan kompetitor</li> <li>✓ Meningkatnya biaya operasional</li> </ul>	<b>Strategi S-T</b> <b>(Strategi Defensif)</b> Mempertahankan posisi bisnis <i>coffee shop</i> yang sudah ada dan melindungi usaha dari ancaman yang mungkin terjadi <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meningkatkan pelayanan</li> <li>✓ Meningkatkan promosi</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pelanggan</li> <li>✓ Mengembangkan kerjasama</li> <li>✓ Mengembangkan konsep usaha</li> <li>✓ Menjaga stabilitas harga</li> <li>✓ Mengembangkan strategi pemasaran</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pesaing</li> </ul>	<b>Strategi W-T</b> <b>(Strategi Diversifikasi)</b> Memperluas produk atau layanan yang diberikan kepada pelanggan untuk memperkuat posisi bisnis <i>coffee shop</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Menambahkan varians produk baru</li> <li>✓ Menambahkan kualitas layanan</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pesaing</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan supplier</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan mitra bisnis</li> <li>✓ Mengembangkan hubungan dengan pemasar</li> </ul>

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan matrik formulasi, maka dapat dibuat reformulasi strategi bisnis pada *coffee shop* Kopi Latimojong, yaitu: direkomendasikan untuk menggunakan **strategi *turn around*** dengan justifikasi sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis situasional, strategi *turn around* untuk mengetahui permasalahan yang sedang terjadi dan mengidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi mengancam kinerja bisnis *coffee shop*. Strategi *turn around* dapat membantu untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk memulihkan kinerja bisnis karena ketatnya persaingan pada usaha sejenis di sekitar lokasi.
2. Strategi *turn around* digunakan ketika bisnis *coffee shop* mengalami kesulitan dalam meningkatkan pendapatan atau meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.
3. Strategi *turn around* dapat meningkatkan kemampuan bisnis dalam menangani faktor eksternal yang mengancam, seperti: perubahan perilaku pasar yang fluktuatif atau perkembangan teknologi.
4. Strategi *turn around* dapat memperbaiki kemampuan bisnis dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif dan efisien, seperti: memperbaiki proses produksi atau memperbaiki sistem manajemen usaha.
5. Strategi *turn around* dapat memperbaiki hubungan dengan pelanggan, supplier, dan mitra bisnis, seperti: meningkatkan kualitas pelayanan atau menjalin hubungan dengan supplier untuk mendapatkan bahan baku yang lebih baik.
6. Strategi *turn around* dapat mengembangkan strategi yang lebih kompetitif, seperti: meningkatkan variasi produk atau kualitas layanan, menjaga stabilitas harga, atau meningkatkan promosi pemasaran.

Kemudian, strategi *turn around* diturunkan pada matriks BMC, sehingga diperoleh hasil reformulasi strategi bisnis Kopi Latimojong sebagai berikut:

Tabel 4. Matriks Reformulasi Strategi Bisnis Berdasarkan BMC

8	6	2	4	1
<b>Key partners</b> ✓ Menjaga hubungan dengan pelanggan ✓ Mengembangkan kerjasama dengan suplier lainnya ✓ Mengembangkan kerjasama dengan mitra lainnya ✓ Mengembangkan hubungan dengan pemasar ✓ Menjalinkan kemitraan dengan pesaing	<b>Key activities</b> ✓ Melakukan aktivitas penjualan secara langsung dan online. ✓ Menjaga kualitas produk atau layanan ✓ Menambah varians baru ✓ Melakukan aktivitas produksi ✓ Mengendalikan ketersediaan bahan baku dan peralatan	<b>Value propositions</b> ✓ Menjaga cita rasa kualitas makanan dan minuman ✓ Mengembangkan konsep usaha ✓ Menambahkan kualitas layanan ✓ Menambah fasilitas ✓ Melakukan penataan <i>lay out coffee shop</i>	<b>Customer relationship</b> ✓ Menjaga stabilitas harga ✓ Meningkatkan kualitas layanan ✓ Pemberian diskon ✓ Memberikan kompensasi atas komplain ✓ Menerapkan <i>feedback</i> dari pelanggan	<b>Customer segments</b> ✓ Menjaga hubungan dengan pelanggan ✓ Mencari ceruk pangsa pasar lainnya
	<b>7</b> <b>Key resources</b> ✓ Mengoptimalkan kapasitas sumber daya yang ada		<b>3</b> <b>Channels</b> ✓ Mengembangkan strategi pemasaran berbasis digital	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meningkatkan monitoring terhadap persediaan bahan baku</li> <li>✓ Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meningkatkan promosi pemasaran</li> </ul>	
<b>9</b>		<b>5</b>		
<b>Cost structure</b>		<b>Revenue streams</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mengoptimalkan dan mengefisienkan biaya pengeluaran, tanpa mengurangi kualitas produk atau layanan kepada konsumen maupun kesejahteraan kepada pegawai</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Menjual produk makanan dan minuman yang lebih bervariasi</li> <li>✓ Menjual produk makanan dan minuman secara online</li> <li>✓ Menjual produk lain dari mitra kerjasama</li> </ul>		

Sumber: hasil pengolahan data

## KESIMPULAN

Reformulasi strategi bisnis merupakan proses merubah kerangka strategis yang digunakan pada bisnis *coffee shop* untuk memenangkan persaingan bisnis. Berdasarkan hasil analisis, maka direkomendasikan pada *coffee shop* Kopi Latimojong untuk mereformulasi strategi bisnis dengan menggunakan strategi *turn around*, yang tujuan untuk membantu bisnis *coffee shop* yang mengalami permasalahan dalam peningkatan dan pengembangan usahanya karena ketatnya persaingan pada usaha sejenis di sekitar lokasi.

Hasil reformulasi strategi bisnis pada sembilan elemen BMC sebagai berikut: (1) *customer segments* (menjaga hubungan dengan pelanggan, mencari ceruk pangsa pasar lainnya), (2) *value propositions* (menjaga cita rasa kualitas makanan dan minuman, mengembangkan konsep usaha, menambahkan kualitas layanan, menambah fasilitas, melakukan penataan *lay out coffee shop*), (3) *channels* (mengembangkan strategi pemasaran berbasis digital, meningkatkan promosi pemasaran), (4) *customer relationship* (menjaga stabilitas harga, meningkatkan kualitas layanan, pemberian diskon, memberikan kompensasi atas komplain, menerapkan *feedback* dari pelanggan), (5) *revenue streams* (menjual produk makanan dan minuman yang lebih bervariasi, menjual produk makanan dan minuman secara *online*, menjual produk lain dari mitra kerjasama), (6) *key activities* (melakukan aktivitas penjualan secara langsung dan online, menjaga kualitas produk atau layanan, menambah varians produk baru, melakukan aktivitas produksi, mengendalikan ketersediaan bahan baku dan peralatan), (7) *key resources* (mengoptimalkan kapasitas sumber daya yang ada, meningkatkan monitoring terhadap persediaan bahan baku, meningkatkan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan), (8) *key partners* (menjaga hubungan dengan pelanggan, mengembangkan kerjasama dengan suplier lainnya, mengembangkan kerjasama dengan mitra lainnya, mengembangkan hubungan dengan pemasar, menjalin kemitraan dengan pesaing), serta (9) *cost structure* (mengoptimalkan dan melakukan efisiensi biaya pengeluaran, tanpa mengurangi kualitas produk atau layanan kepada konsumen maupun kesejahteraan kepada pegawai).

Keterbatasan penelitian ini hanya menggunakan satu objek saja, riset mendatang direkomendasikan untuk menggunakan beberapa objek agar hasilnya lebih bervariasi. Penelitian ini hanya menggunakan data kualitatif yang berasal dari hasil observasi maupun wawancara, disarankan penelitian selanjutnya menggunakan data kuantitatif

agar dapat melakukan analisis SWOT menggunakan metode IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*), EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) maupun SFAS (*Strategic Factors Analysis Summary*). Selain itu, keterbatasan peneliti ini, hanya menganalisis *Business Model Canvas* tanpa menggunakan *Blue Ocean Strategy*. Riset selanjutnya disarankan menambahkan analisis *Blue Ocean Strategy*, *Emphaty Map*, *Balanced Scorecard*, *SPACE*, serta *Boston Consulting Group (BCG) Matrix* agar mendapatkan hasil formulasi strategi bisnis yang lebih komprehensif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, F. M., & Yuldinawati, L. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (BMC) Dan Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Sunda Coffee Space). *E-Proceedings*, 9(5), 2797–2806. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/17621%0Ahttps://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/17621/17365>
- Annur, C. M. (2023). *Produksi Kopi Indonesia Meningkat, Capai 794 Ribu Ton pada 2022*. (Diupdate 13/03/2023). Tersedia Di: <https://Databoks.Katadata.Co.Id/Datapublish/2023/03/13/Produksi-Kopi-Indonesia-Meningkat-Capai-794-Ribu-Ton-Pada-2022> [Diakses Pada Tanggal 6 April 2024].
- Databoks. (2018). *Konsumsi Kopi Indonesia Diprediksi Mencapai 370 Ribu Ton*. (Diupdate 31/07/2018). Tersedia Di: <https://Databoks.Katadata.Co.Id/Datapublish/2018/07/31/2021-Konsumsi-Kopi-Indonesia-Diprediksi-Mencapai-370-Ribu-Ton> [Diakses Pada Tanggal 6 April 2024]. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/07/31/2021-konsumsi-kopi-indonesia-diprediksi-mencapai-370-ribu-ton>
- Iryani, & Deasy. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan: Analisis Swot. *Cross-Border*, 4(1), 525–538.
- Lestari, D., & Masrifah, I. (2022). Strategi Bisnis Pada Usaha Cafe Di Bekasi (Studi Pada Je.Da Kopi Di Rawalumbu Bekasi). *Jurnal Web Informatika Teknologi (J-WIT)*, 3(2), 11–22.
- Limawan, K., Pangestu, A. P., & Malinda, M. (2023). Penerapan Business Model Canvas dalam Membangun Bisnis Coffee Shop “Two Brothers.” *Seminar Nasional Teknik Dan Manajemen Industri*, 2(1), 136–141. <https://doi.org/10.28932/sentekmi2023.v2i1.149>
- Munandar, A., & Erdkhadifa, R. (2023). Pengaruh Word of Mouth, Kualitas Pelayanan, Media Sosial, Store Atmosphere, Fasilitas, Dan Harga Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Warkop Kidol Lepen Tulungagung. *Reinforce: Journal of Sharia Management*, 2(1), 50–74. <https://doi.org/10.21274/reinforce.v2i1.7397>
- Musfar, T. F., Pratiwi, D., Meilisa, Sitepu, R. F., & Ropika T, E. (2022). Business Development Design Using the Business Model Canvas (BMC) Approach and Swot Analysis for One Alumni Coffee Pekan Baru. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(12), 4377–4386. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i12.2078>
- Olifia, S., Rajagukguk, S., & Ananda, A. (2022). Remaja dan Warung Kopi. *Jurnal Ilmu Komunikasi 2022*, XXVII(3), 251–266.
- Pramulya, R., Agustia, D., Darmansyah, D., Lestari, R., & Dabutar, C. (2023). Pemetaan Model Bisnis Red House Coffee Dengan Pendekatan Bisnis Model Canvas Red House Coffee Business Model Mapping Using Canvas Business

- Model Approach. *Jurnal Pertanian Agros*, 25(1), 632–639. <https://mail.e-journal.janabadra.ac.id/index.php/JA/article/view/2441/1617>
- Said, I. (2017). Warung Kopi dan Gaya Hidup Modern. *Jurnal Al-Khitabah*, III(1), 33–47.
- Saputera, D. (2021). Analisis Kinerja dan Prospek Komoditas Kopi Indonesia di Pasar Domestik dan Internasional. *Bisnis, Ekonomi Dan Sains*, 1(2), 87–95.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yulianto, H. (2016). *Statistik 1*. Yogyakarta: Lembaga Ladang Kata.
- Yulianto, H. (2023). *Manajemen Strategis: Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis*. Pontianak: Yudha English Galler.
- Yulianto, H., & Iryani. (2024). Business Model Canvas : Kerangka Manajemen Strategis Untuk Pengembangan Bisnis Di Era Internet of Things ( IoT ) Business Model Canvas : Strategic Management Framework for Business Development in the Internet of Things ( IoT ) Era. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 1(1), 78–90.