



ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA WARUNG KOPI MELALUI
PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DI MASA PANDEMI COVID-19

Oleh

Yulia¹⁾, Rostiar Sitorus²⁾

^{1,2}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Perikanan dan Biologi, Universitas
Bangka Belitung

Email: yuliaubb@gmail.com

Abstrak

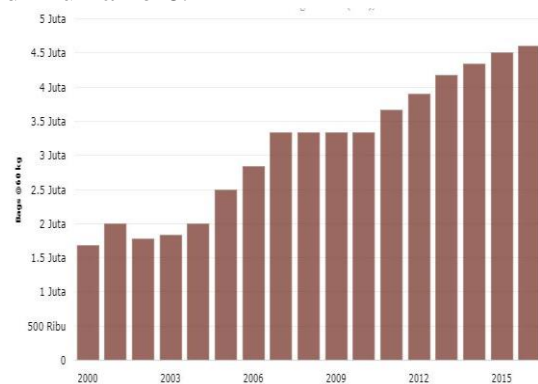
Meningkatnya industri warung kopi menjadi salah satu indikasi bahwa adanya pertumbuhan ekonomi dan meningkatnya konsumsi kopi di Indonesia. Wabah *Covid-19* seperti yang ada sekarang ini, membuat banyak pelaku usaha kedai kopi yang tutup dikarenakan tidak memiliki kemampuan untuk bertahan. Tentu dibutuhkan sebuah strategi dengan pemodelan bisnis yang tepat, agar bisa bertahan ditengah ancaman virus *Covid-19*. Warung kopi tung tau merupakan salah satu warung kopi yang berada di Kota Pangkalpinang. Penelitian ini bertujuan untuk menerapkan alternatif model bisnis baru pada pengembangan usaha warung kopi tung tau melalui pendekatan *business model canvas*. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kanvas bisnis model dan menggunakan metode penarikan contoh dengan *purposive sampling*. Berdasarkan sembilan elemen di dalam *business model canvas* dibentuk strategi alternatif sebagai strategi utama dalam merumuskan BMC di warung Kopi tung tau. Formulasi strategi alternatif yang tepat dapat berpotensi membantu warung Kopi untuk terus mengembangkan usaha nya ditengah tantangan industri dan wabah *covid 19*, namun perlu disesuaikan dengan setiap fase kebutuhan.

Kata Kunci : Alternatif Strategi, Warung Kopi, *Covid -19*

PENDAHULUAN

Negara Indonesia menjadi salah satu negara Agraris di Dunia, sehingga hasil-hasil pertanian menjadi salah satu pendukung perekonomian nasional (Israti, 2016). Hasil-hasil pertanian itu ada yang di ekspor dan diolah di dalam negeri sendiri. Salah satu komoditas pertanian utama yang banyak di ekspor maupun diolah kembali di dalam negeri yaitu kopi (Murjoko, 2017). Menurut BPS (2020), kopi menjadi komoditas ekspor terbesar ke-10 bagi Indonesia. Namun selain diekspor, hasil dari kopi tersebut juga banyak terserap untuk di konsumsi di dalam negeri. Peningkatan konsumsi kopi di Indonesia juga terus terjadi di setiap tahunnya (Gambar 1). Bahkan menurut data dari *International Coffee Organization* (ICO) pada 2019 Indonesia

termasuk ke dalam pengonsumsi kopi terbesar di Dunia ke-6.



Gambar 1 Grafik konsumsi kopi Indonesia
Sumber: *International Coffee Organization* (ICO), 2019

Berdasarkan gambar 1 semakin meningkatnya konsumsi kopi di Indonesia, bisa menjadi indikasi maupun stimulus untuk para



wirausahawan untuk mengambil sektor pengolahan kopi/warung kopi menjadi sumber penghasilan (Statistik, 2020). Pertumbuhan konsumsi kopi di Indonesia mencapai 7% pertahun (Syafira R, 2017). Di tengah banyaknya waralaba warung kopi yang sudah menjamur di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung, terdapat sebuah warung kopi yang bernama Warung Kopi Tung Tau yang berada di sekitaran Pangkalpinang dan Sungailiat. Warung kopi tersebut sudah ada sejak beberapa tahun yang lalu dan telah banyak membuka cabang di propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Selain itu, semenjak adanya wabah *Covid-19* yang masuk ke Indonesia pada awal tahun 2020, pelaku usaha yang menggeluti dibidang *Food and Beverage (F&B)* memerlukan sebuah strategi agar bisa menghadapi ketidak pastian ekonomi mikro. Pelaku usaha perlu menciptakan perubahan dalam strategi usahanya agar konsumen menjadi lebih terjaga dan usaha bisa terus bertahan (Sugiono., 2012).

Penetapan strategi pengembangan usaha berpengaruh kepada pelaku usaha agar dapat bersaing dan memertahankan eksistensi usahanya serta mengatasi masalah-masalah yang ada pada usaha tersebut, baik masalah internal maupun eksternal (Anindita, 2014). Permasalahan yang ada di dalam industri warung kopi saat ini menuntut setiap pelaku usaha untuk terus menciptakan dan meningkatkan *value* dari produk yang mereka jual atau *value* dari usaha yang dijalankan, serta menentukan segmentasi pasar (*customer segment*) yang tepat agar produk yang memiliki nilai dapat sampai ke tangan konsumen sesuai dengan segmen yang di tuju (Quak, Balm and Posthumus, 2014). Hal tersebut merupakan cara perusahaan merumuskan strategi bisnis yang akan diterapkan oleh pelaku usaha agar usahanya dapat terus berkembang seiring perkembangan zaman.

Menemukan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi tantangan dalam dunia bisnis merupakan sebuah tahap awal yang dapat

dilakukan oleh perusahaan atau pelaku usaha, *Business Model Canvas* (BMC) sebagai salah satu alat pemodelan bentuk bisnis yang sederhana dapat menjadi acuan untuk para pelaku usaha untuk mengembangkan bisnisnya. *Business model canvas* yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai (Osterwalder A dan Pigneur, 2016). Pada BMC terdapat sembilan elemen dan *customer segments* serta *value propositions* merupakan dua elemen yang sangat penting (Utama, 2018).

Berdasarkan hal tersebut, perlu dilakukan penelitian mengenai Alternatif Strategi Pengembangan Usaha Warung Kopi Tung Tau Melalui Pendekatan *Business Model Canvas* Di Masa Pandemi Covid-19.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Warung Kopi Tung Tau yang berlokasi di Pangkalpinang. Warung tersebut dipilih karena masih bisa bertahan walaupun di tengah pandemi Covid-19. Waktu pengumpulan data dilakukan selama tiga bulan yaitu pada bulan Januari - Maret 2021.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan cara melakukan identifikasi secara langsung dan wawancara terhadap responden. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang kredibel dan relevan seperti, buku, jurnal dalam dan luar negeri, penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, artikel berita, Badan Pusat Statistik Pusat dan Kota Pangkalpinang.

Metode Penentuan Responden

Penentuan responden dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* berdasarkan pertimbangan bahwa responden memiliki pengetahuan secara menyeluruh terkait kondisi usaha warung Kopi baik secara internal dan eksternal. Berdasarkan hal tersebut, responden penelitian ini adalah

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



pemilik atau pengawas dari warung Kopi yang paling mengerti kondisi warung Kopi baik internal dan eksternal secara keseluruhan khususnya mengenai permasalahan, perencanaan, dan pengembangan warung Kopi tung tau.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi, wawancara dan diskusi. Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung mengenai kegiatan operasional pada warung Kopi tung tau. Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi usaha secara langsung dari responden, dan dilakukan kepada responden yang dianggap memahami kondisi usaha. Diskusi yang dilakukan untuk mengusulkan alternatif strategi pengembangan usaha baru yang akan diajukan kepada warung Kopi tung tau.

Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dengan acuan BMC serta interpretasi data secara deskriptif. Analisis kualitatif dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam dengan responden untuk mengetahui model bisnis yang sedang dijalankan oleh warung Kopi tung tau. Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkesinambungan dengan beracuan pada setiap elemen dasar dalam *business model canvas* (Machfoedz, 2007). Selanjutnya data hasil reduksi tersebut disajikan dalam bentuk peta model bisnis sesuai dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) yang berisikan sembilan blok elemen utama dalam model bisnis yang dikembangkan oleh (Osterwalder A dan Pigneur, 2016). Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dan analisis kualitatif yang dilakukan dapat diinterpretasikan model bisnis yang

dijalankan oleh Posisi Kopi saat ini dan dipetakan kedalam sebuah bangun kanvas.

Tabel 1. Elemen *Business Model Canvas*

No	Elemen Business Model Canvas	Indikator	Rincian
1	Customer Segment	Tipe segmentasi	Pasar terbuka, pasar ceruk, tersegmentasi, terdiversifikasi, pasar banyak sisi.
		Karakteristik Pelanggan	Geografis (domisili), demografis (usia, jenis kelamin, profesi, tingkat ekonomi), psikografis (gaya hidup).
2	Value Proposition	Nilai lebih yang ditawarkan kepada pelanggan.	Kebaruan, pelayanan, penyesuaian, kustomisasi, penyelesaian pekerjaan, desain, merek, harga, pengurangan biaya, pengurangan risiko, akses, kegunaan.
		Kebutuhan pelanggan yang telah dipenuhi	Fasilitas atau produk utama, fasilitas atau produk tambahan
3	Channel	Saluran untuk	Saluran langsung, saluran tidak



		mejan gkau pelang gan	langsung.
		Fase saluran	<i>Awareness, evaluation, purchase, delivery, aftersale</i>
4	Customer Relation	Jenis hubungan yang dibangun dengan pelanggan	Bantuan personal, bantuan personal khusus, swalayan, layanan otomatis, komunitas, kokreasi
5	Revenue Streams	Sumber pendapatan usaha	Penjualan asset, biaya pemakaian, biaya langganan, penyewaan, lisensi, komisi, periklanan
		Mekanisme penetapan harga	Tetap, dinamis
6	Key Resources	Jenis sumber daya utama yang dibutuhkan	Fisik, finansial, intelektual, manusia, jaringan
7	Key Activities	Jenis aktivitas utama yang dilakukan	Produksi, operasi jasa, platform, pemasaran
8	Key Partners	Jenis hubungan kemitraan	Aliansi strategis antar pesaing, usaha patungan, pembeli pemasok
		Motivasi kemitraan	optimasi skala ekonomi, mengurangi resiko patungan, pembeli pemasok
9	Cost Structure	Jenis biaya model bisnis	Terpacu nilai, terpacu biaya
		Karakteristik biaya	Biaya tetap, biaya variabel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Alternatif

Strategi alternatif adalah strategi besar yang merangkum dari seluruh strategi alternatif

Vol.16 No.6 Januari 2022

yang dirumuskan melalui analisis (Sutarjo, 2011). Strategi alternatif juga akan memberikan kemudahan dalam menginterpretasikan setiap strategi menjadi sebuah program terpadu yang bisa dilaksanakan dengan mudah. Terdapat 3 strategi alternatif yang merangkum seluruh strategi yang ada yang selanjutnya akan diinterpretasikan kedalam BMC yang baru. Tiga strategi tersebut adalah:

1. *Crowd Buying*

Crowd buying merupakan sebuah aktivitas sekelompok individu yang memutuskan untuk bergabung dan melakukan pembelian secara kolektif (Nurmala, 2012). Salah satu tujuan dibuatnya *crowd buying* adalah untuk menekan biaya contohnya, biaya produksi, biaya logistik, dan biaya lainnya. Dalam usaha Warung Kopi, strategi *crowd buying* bisa berguna untuk menampung berbagai strategi. Dengan memanfaatkan jaringan yang dimiliki *owner* warung Kopi, jaringan tersebut bisa lebih dimanfaatkan secara maksimal untuk kemajuan Warung Kopi dan bisa membantu warung kopi lain yang tergabung di dalam jaringan tersebut.

Tujuan utama dirumuskannya strategi alternatif *crowd buying* bagi Warung Kopi adalah untuk meminimalkan biaya produksi. Walaupun sebelumnya strategi *minimum cost* ini sudah ada dari *owner* Warung Kopi, namun melalui jaringan yang dimiliki strategi untuk terus meminimalkan biaya produksi dapat terus dimaksimalkan. Jika pada mulanya posisi Warung Kopi dalam melakukan pembelian bahan baku secara sendiri, maka pada strategi alternatif ini pembelian bahan baku akan dilakukan secara kolektif dengan jaringan warung kopi yang bersedia bergabung di dalam *crowd buying*. Dengan dilakukannya pembelian secara kolektif, maka akan mendapatkan harga bahan baku yang lebih murah jika dibandingkan melakukan pembelian sendiri-sendiri. Semakin besar jaringan yang tergabung, maka berpotensi semakin berkurangnya biaya untuk pembelian bahan baku.



2. Pemasaran dan Promo *Online*

Pemasaran dan promo *online* merupakan sebuah aktivitas kegiatan untuk menarik konsumen secara *online* dengan menggunakan media-media yang sering digunakan oleh masyarakat dan khususnya calon konsumen untuk kegiatan berbisnis (Mursid, 2015). Dalam usaha Warung Kopi, sebelumnya pemasaran secara *online* belum dimanfaatkan secara maksimal. Ini bisa dilihat melalui catatan keuangan yang dimiliki Warung Kopi mulai dari bulan Januari sampai bulan Juni 2021.

Tabel 2. Total volume penjualan Warung Kopi tahun 2021

Bulan	Total Penjualan	
	Langsung	Online
Januari	288	4
Februari	181	2
Maret	235	6
Jumlah	704	12

Berdasarkan tabel 2, perlu ditingkatkannya pemasaran secara *online* bukan tanpa alasan, hal ini dipengaruhi oleh kebiasaan konsumen Indonesia yang mulai beralih kepada pesan *online* yang sudah dipermudah juga dengan adanya jasa ojek *online* yang bisa memesan secara *online* di aplikasi. Lalu ditambah dengan adanya wabah *Covid-19* membuat masyarakat merubah perilakunya karena mengantisipasi tertular *Covid-19*. Sehingga membuat konsumen lebih cenderung untuk melakukan segala sesuatu dari rumah.

Dalam melakukan pemasaran secara *online*, diperlukan sebuah segmentasi konsumen yang jelas. Jika segmentasi konsumen tidak ada perumusan secara jelas, akan membuat pemasaran *online* menjadi efektif. Karena dalam pemasaran *online*, tidak hanya memasarkan melalui media sosial secara sederhana, namun ada teknik mendesain yang

harus disesuaikan dengan target konsumen. Maka perlu adanya segmentasi konsumen yang jelas dalam Posisi Kopi sehingga pemasaran secara *online* akan berjalan secara efektif. Strategi alternatif terhadap segmentasi konsumen dari Warung Kopi adalah anak muda berusia 17 - 40 tahun yang memiliki kebiasaan berkumpul bersama teman-temannya dan sambil meminum kopi.

3. Keamanan Produk dan Layanan

Keamanan produk dan layanan merupakan sebuah strategi yang dirumuskan karena adanya serangan wabah *Covid-19* di Indonesia. Wabah ini banyak merubah perekonomian dan model bisnis di Indonesia. Pemerintah Indonesia terus mengeluarkan anjuran dan peraturan dalam mengatur kehidupan sehari-hari masyarakat agar sesuai dengan protokol kesehatan. Ini dikarenakan agar tidak terjadinya penyebaran wabah yang lebih luas yang akan berimbas kepada perekonomian Indonesia.

Usaha Warung Kopi juga perlu memperhatikan keamanan produk dan juga layanannya dalam melayani konsumen agar konsumen dapat terjaga keamanannya dari wabah ini selama berada di dalam kedai maupun ketika memesan secara *online* produk dari Warung Kopi (Pandji., 2017). Diperlukan sebuah perumusan untuk standar pelayanan di dalam Warung Kopi agar kepercayaan konsumen dapat terbangun dengan baik dan konsumen mendapatkan pelayanan maksimal secara terstandar.

Alternatif Strategi Pengembangan Usaha Warung Kopi Tung Tau Melalui Pendekatan *Business Model Canvas*

Berdasarkan dari 3 strategi alternatif yang sudah dirumuskan, tahapan selanjutnya adalah melakukan interpretasi dari strategi alternatif tersebut ke dalam BMC yang hasilnya sebagai berikut:

Customer Segment

Pada elemen ini, segmentasi Konsumen merupakan hal yang pertama dan utama untuk dievaluasi. Karena menurut



(Osterwalder A and Pigneur, 2012) pelanggan merupakan inti dari semua model bisnis. Untuk bisa memperbaiki model bisnis yang lain, suatu usaha diharuskan untuk memahami dan mengenal siapa konsumen mereka dan bagaimana mereka berperilaku

Pada awalnya, Warung Kopi tidak pernah secara jelas mendefinisikan siapa segmentasi konsumen mereka. Namun seiring berjalannya usaha Warung Kopi, mereka mulai melihat ada sebuah kelompok konsumen yang mendominasi segmentasi konsumen mereka, yaitu anak muda berumur 17 – 40 tahun (Utama, 2018).

Agar dalam pelayanan dan pembuatan program bisa berjalan dengan efektif dan tepat sasaran. Warung Kopi sebaiknya mengambil sikap dan dengan jelas mendefinisikan siapa segmentasi konsumennya yaitu anak muda 17 – 40 tahun. Hal ini dikarenakan konsumen dari Warung Kopi selama ini didominasi oleh anak muda dan anak muda juga yang melakukan pembelian ulang dengan tingkat tertinggi dalam waktu 1 bulan berdasarkan keterangan dari *owner* saat mengelola Warung Kopi yang akan membuat dalam penyusunan strategi yang lain diharapkan bisa berfokus kepada setiap perilaku anak muda agar strategi setiap elemen di dalam *business model canvas* dapat berguna dengan efektif secara memaksimalkan *revenue* dan efisien secara meminimumkan *cost* (Pandji., 2017).

Value Proposition

Pada elemen ini, tahap selanjutnya dalam merumuskan nilai apa yang ingin ditanamkan kepada segmentasi konsumen yang telah ditentukan sebelumnya. Penentuan *value proposition* dalam Warung Kopi juga merupakan “nyawa” dari setiap layanan dan produk yang ditawarkan oleh Warung Kopi kepada setiap konsumennya, agar konsumen merasa bahwa Warung Kopi adalah tempat terbaik untuk menikmati kopi atau

alasan apapun yang membuat konsumen ingin membeli dan kembali lagi (Kader and Abd. Radjak, 2020).

Sebelumnya *value proposition* Warung Kopi sangat dipengaruhi oleh kebiasaan dari *owner*. Kebiasaan itu adalah berkumpul bersama teman-teman dan ingin dilayani dengan baik. Kebiasaan ini yang menjadi nyawa di dalam Warung Kopi dalam membuat produk dan melayani konsumennya melayani temannya sendiri. Ditambah dengan mereka bisa mencari bahan baku dan ongkos produksi seminimal mungkin sehingga mereka bisa memaksimalkan margin pendapatan. Strategi baru dalam merumuskan *value proposition* yang bisa dilakukan adalah:

1. Meminimumkan *cost*

Strategi meminimumkan biaya produksi mulai dari mencari pemasok bahan baku dengan harga termurah dan strategi-strategi untuk meminimumkan biaya lainnya merupakan sebuah strategi utama yang bisa membuat Warung Kopi memiliki *value proposition*. Dari strategi meminimumkan biaya produksi akan lebih mudah dalam menentukan strategi selanjutnya yang sesuai dengan target konsumen anak muda berumur 17 – 40 tahun ataupun strategi meningkatkan *margin revenue* per produk (Chiquito and Wijayangka, 2020).

2. Pelayanan yang maksimal

Strategi untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada setiap konsumen juga merupakan *value proposition* yang tetap dipertahankan. Hanya saja, pelayanan tersebut diharuskan membuat *Standard Operating Procedure (SOP)* bagaimana standar sistem pelayanan agar konsumen merasa mendapatkan



.....
pelayanan yang maksimal setiap kali mereka dating.

3. Harga yang terjangkau

Strategi untuk membuat produk menjadi lebih terjangkau oleh konsumen dari berbagai lapisan ekonomi merupakan strategi alternatif yang bisa diperhitungkan untuk memperbesar pangsa pasar konsumen kopi di wilayah Bangka Tanpa harus mengurangi harga secara keseluruhan dari harga yang sudah ditetapkan sebelumnya, warung Kopi bisa menciptakan strategi promosi yang bisa memikat konsumen lama untuk membeli kembali produk dari Warung Kopi. Atau bisa juga memikat konsumen baru yang belum pernah mencoba namun tertarik untuk mencoba karena sedang ada promo. Strategi memotong harga merupakan strategi berpotensi efektif untuk meningkatkan penjualan (Anindita, 2014).

Key Partners

Dalam elemen ini, ada satu penambahan *partner* yang menunjang strategi alternatif berjalan dengan baik. Selain dari *partner-partner* yang sudah ada di dalam *business model canvas* awal yaitu, agen penyedia bahan baku (seperti susu, gula, sirup, dan bahan baku penunjang lainnya), *platform* ojek *online*, dan jasa penyedia metode pembayaran, ada tambahan yaitu kedai-kedai kopi yang tergabung di dalam jaringan (Machfoedz, 2007).

Jaringan warung kopi akan menjadi *partner* yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan strategi alternatif ini. Karena akan berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan secara tidak langsung dan akan langsung mempengaruhi harga bahan baku yang akan dibeli dengan metode *crowd buying* yang akan menjadi lebih murah tanpa mengurangi kualitas bahan baku (Nawawi, 2003).

Channel

Pada elemen ini merupakan perumusan strategi alternatif lanjutan, di mana akan dibahas melalui saluran apa dalam

menyalurkan *value proposition* tersebut kepada segmentasi konsumen (Sanaky and Nashori, 2018). Strategi alternatif yang bisa dijalankan dalam meningkatkan keefektifan saluran komunikasi dengan konsumen adalah

1. Posisi warung Kopi

Posisi warung Kopi menjadi strategi pilihan dalam memikat konsumen lama ataupun konsumen baru sehingga bisa dating. Dengan terus melakukan peningkatan kenyamanan di dalam warung Kopi, bisa berpotensi untuk terus menarik konsumen baru untuk datang.

2. Media Sosial

Warung Kopi sebelumnya sudah memiliki Instagram bisnis nya sendiri untuk media *branding*. Namun media sosial belum dimanfaatkan secara maksimal oleh Warung Kopi dalam menjalankan peran Media Sosial untuk meningkatkan *brand awareness* dan *engagement* konsumen lama dan konsumen baru (Adi, 2019). Diperlukan beberapa strategi dalam meningkatkan penggunaan media sosial menurut fungsinya:

a. Meningkatkan *awareness*

Penerapan dalam meningkatkan *brand awareness* melalui media sosial bisa dilakukan banyak cara, yaitu diantaranya melakukan *photo shooting* profesional untuk mengambil sudut-sudut dari Warung Kopi sehingga menghasilkan hasil foto yang indah dan menarik perhatian dari konsumen lama dan konsumen baru.

b. Sarana evaluasi layanan

Saluran media sosial bisa juga digunakan sebagai sarana konsumen dalam menyampaikan saran dan kritik kepada Warung Kopi. Saran dan Kritik ini yang nantinya bisa menjadi bahan evaluasi dan bisa membangun Warung Kopi kedepannya.

c. Pasca-pembelian

Untuk bisa memberikan perasaan berkesan kedalam hati konsumen, maka diperlukan sebuah pernyataan untuk membuat mereka kembali lagi ke warung Kopi melalui unggahan di media sosial. Hal yang bisa dilakukan sebagai contoh adalah membuat



unggahan foto atau *typography* yang mengungkapkan bahwa hari ini merupakan hari yang sangat berkesan bisa berjumpa dengan para konsumennya hari ini, semoga besok kita bisa bertemu kembali (Febriansyah, 2019). Tentu dengan pengungkapan seperti itu, konsumen akan merasa berarti dan ingin kembali lagi kesana dikemudian hari.

Customer Relation

Dalam elemen ini, penerapan strategi alternatif yang telah dirumuskan sudah lebih pada menjelaskan hal spesifik apa yang harus dilakukan agar setiap *value proposition* bisa tersampaikan dan tertanam dengan baik di dalam hati dan pikiran konsumen dan non-konsumen melalui strategi alternatif pada *channel* yang sudah dirumuskan sebelumnya. Ada beberapa hal yang harus dievaluasi dari strategi sebelumnya dengan berdasarkan analisis strategi alternatif yang sudah dirumuskan berdasarkan pemetaan BMC awal (Yulia *et al.*, 2020). Strategi alternatif yang bisa diciptakan dibagi menjadi 2 bagian besar menurut jenis konsumen yaitu:

1. Konsumen yang datang langsung ke kedai

Konsumen yang datang secara langsung ke Warung Kopi memiliki pendekatan yang berbeda dalam menyampaikan setiap *value proposition* dibandingkan dengan konsumen yang memesan melalui *online* (Yulia, Bahtera and Evahelda, 2019). Strategi alternatif yang bisa digunakan secara umum untuk yang datang secara langsung adalah ke kedai adalah membuat sebuah promo bagi konsumennya yang datang bersama-sama dengan temannya. Promonya seperti “beli dua, produk yang kedua diskon 50%”. Ini akan membuat konsumen yang datang langsung ke Posisi Kopi akan lebih cenderung untuk membawa teman-temannya juga.

2. Konsumen yang memesan melalui *online*

Konsumen yang memesan melalui *online* akan mendapatkan cara yang berbeda agar mereka juga mendapatkan *value proposition* yang sama. Ketika memesan secara *online*, konsumen tidak akan merasakan kedekatan dan kehangatan dari pelayanan *warung* Kopi.

Namun ada cara kreatif agar bisa tetap merasa dekat dengan para konsumennya yang memesan melalui *online*. Cara unik itu diantaranya adalah memberikan kartu ucapan yang berisikan kalimat-kalimat menyentuh, motivasi, penyemangat yang bisa menjalin hubungan dengan para konsumennya di manapun mereka berada.

Strategi alternatif selanjutnya adalah menjamin bahwa proses pembuatan dan pembungkusan produk yang dipesan secara *online* juga memiliki standar pembuatan yang memenuhi protokol kesehatan. Dengan strategi ini, konsumen juga tetap merasa aman dalam pembelian produk, sehingga mereka tetap percaya dan akan memesan kembali di waktu mendatang (Strategis, 2014).

Revenue Streams

Melalui adanya perubahan dari strategi alternatif secara keseluruhan dalam *business model canvas* awal, ada perubahan dalam revenue warung Kopi. Pendapatan Warung Kopi tetap didapatkan melalui penjualan produk, baik itu melalui penjualan langsung di dalam kedai dan juga penjualan secara *online*. Namun, dengan strategi alternatif yang baru meliputi 3 strategi utama yaitu *crowd buying*, pemasaran dan promo *online*, dan keamanan produk dan layanan arus pendapatan akan terus meningkat revenue seiring berjalannya seluruh strategi alternatif secara efektif (Syafira R, 2017).

Melalui strategi pemasaran *online* dan promo, Warung Kopi berpotensi semakin meningkatkan pendapatan mereka melalui penjualan secara *online*. Dan dengan promo, juga akan berpeluang memperbesar pangsa pasar yang sebelumnya hanya menargetkan anak muda yang berusia 17 – 25 tahun yang memiliki hobi berkumpul secara langsung di dalam warung, sekarang semakin besar karena menargetkan pangsa pasar konsumen anak muda yang memesan secara *online*.

Melalui strategi keamanan produk dan layanan, berpotensi semakin menguatkan kepercayaan konsumen terhadap Posisi Kopi dari adanya isu *Covid-19*. Perubahan perilaku

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



.....
konsumen dengan adanya *Covid-19* akan membuat konsumen menjadi lebih berhati-hati dan peduli dengan isu kesehatan. Jadi dengan adanya penerapan standar pelayanan dari Warung Kopi yang menyesuaikan dengan protokol kesehatan, konsumen menjadi merasa lebih aman jika melakukan transaksi pembelian (Chiquito and Wijayangka, 2020). Walaupun secara ekonomi nasional melemah dan daya beli masyarakat semakin menurun di setiap kuartal pada tahun 2020, Warung Kopi berpotensi tetap bisa bertahan dalam kepercayaan konsumen.

Key Resources

Dalam elemen Kunci Sumber Daya ada beberapa tambahan yang dimasukkan ke dalam strategi alternatif dari sumber daya yang sudah ada di dalam *business model canvas* awal. Selain dari sumber daya finansial, bangunan (termasuk kedalam setiap ruangan yang ada di dalam kedai), tim, bahan baku, dan mesin pembuat kopi, ada beberapa tambahan sumber daya yang berpotensi terlupakan dalam pembuatan sebuah bisnis, yaitu jaringan dan system (Sanaky and Nashori, 2018).

1. Jaringan

Jaringan merupakan sebuah hubungan yang terjalin antara orang-orang yang berkepentingan dengan orang-orang yang mampu memenuhi kepentingan tersebut. Dalam hal ini, kepentingan adalah bagaimana caranya meningkatkan pelayanan dalam misi menyampaikan *value proposition* kepada konsumen agar menjadi lebih efektif melalui bantuan-bantuan dari pihak eksternal. Jadi, jaringan lebih dititik beratkan pada sebuah hubungan yang terjalin, bukan pada subjek yang akan menjadi *key partners*. Jaringan menjadi suatu hal yang penting untuk diperhitungkan dalam semua bisnis proses, karena unsur "kepercayaan" kepada *key partner* terdapat di dalam elemen ini.

Jaringan yang mungkin selama ini sudah dibangun adalah jaringannya dengan para pemasok bahan baku (Adi, 2019). Namun ada sebuah jaringan yang tidak sengaja

dibentuk oleh *owner* dalam membangun Warung Kopi, yaitu jaringan dengan para pemilik kedai kopi lain di kawasan Pangkalpinang. *Owner* tidak pernah memandang kedai kopi lain sebagai sebuah persaingan (Anindita, 2014).

Warung Kopi melalui strategi alternatif yang telah dirumuskan yaitu meminimumkan *cost* produksi dan memberikan harga yang terjangkau kepada konsumennya, terdapat sebuah rumusan strategi alternatif baru melalui jaringan yang dimiliki, baik itu jaringan kepada pemasok bahan baku dan jaringan kepada para pemilik. Strategi tersebut adalah menciptakan sebuah *crowd buying*. *Crowd buying* merupakan sebuah sistem pemesanan oleh sejumlah orang yang bersama-sama sepakat untuk melakukan pembelian dalam jumlah yang besar kepada pemasok dengan tujuan dapat memotong harga dari pemasok. Strategi *crowd buying* muncul dikarenakan adanya keluhan dari antara pemilik yang kesulitan dalam mencari bahan baku yang murah dan dapat menjaga kesinambungannya dalam memasok bahan baku (Murjoko, 2017). Dua permasalahan tersebut bisa diselesaikan dengan sistem pemesanan melalui *crowd buying*.

2. Sistem

Sistem merupakan sebuah *key resources* yang jarang terdefiniskan secara jelas bahwa Sistem masuk kedalam elemen *key resources* pada sebuah *business model canvas*. Sistem merupakan sumber daya kunci yang tidak terlihat secara fisik, namun biasanya menjadi sebuah pedoman dalam melakukan sebuah pelayanan atau pembuatan produk (Caro and Martínez-De-Albèñiz, 2015). Sistem ini yang menjadi sebuah jalur dalam menjalankan bisnis proses. Sistem bukan hanya digolongkan menjadi sistem informasi atau sistem yang rumit. *Standard Operating Procedure (SOP)* juga termasuk kedalam sistem. Sistem yang lebih tepat untuk dimasukkan kedalam bisnis proses Warung Kopi adalah *SOP* pelayanan konsumen di dalam kedai maupun pelayanan untuk pembelian



online dan sistem kontrak kerja sama dengan para *key partners*.

Menurut (Febriansyah, 2019) *Standard operating procedure* merupakan sebuah standar pelayanan di dalam menjalankan Warung Kopi, baik itu yang berkaitan dengan pelayanan langsung ke konsumen, atau pun tidak, yang perlu ditetapkan secara tertulis dan disetujui oleh seluruh tim. Adanya sistem kerja akan menjadikan memiliki standar pelayanan yang baik, konsisten dalam memberikan sebuah kualitas pelayanan, dan menjadi lebih teratur.

Sistem kontrak kerja sama dengan para subjek yang berada pada elemen *key partners* seperti pemasok bahan baku akan membuat lebih terjamin dalam proses pemesanan bahan baku karena memiliki keamanan melalui kontrak kerja sama tersebut. Hal ini bukan hanya berlaku pada pemasok bahan baku, tetapi juga kepada *partner* yang menunjang sistem pembayaran di dalamnya (Yulia, 2019). Hal ini akan menjaga Warung Kopi memiliki sistem pembayaran yang terjamin dari segi pelayanan dan keamanan dalam bertransaksi melalui kontrak kerjasama tersebut. Ini yang membuat, Warung Kopi diharuskan memiliki kontrak kerja sama dengan pihak apapun yang berperan dalam menunjang agar tetap bisa berjalan.

Key Activities

Pada elemen ini, ada beberapa tambahan sebagai strategi alternatif dalam menjalankan Posisi Kopi agar bisa berjalan secara efektif dan efisien, baik secara alur inti bisnis proses ataupun penunjangnya (Jozipovic, Swatuk and Mitchell, 2014). *Key activities* yang semula sudah dijelaskan oleh *owner* adalah proses pelayanan konsumen mulai saat datang ke warung kopi, proses pembuatan produk, dan saat konsumen meninggalkan kedai warung Kopi. Lalu aktivitas lainnya yaitu melakukan pemasaran *online* untuk menjaring konsumen baru. Tambahan lainnya yang termasuk kedalam strategi alternatif adalah menjalankan program *crowd buying*, membangun dan menjaga hubungan jaringan, melakukan kontrak kerja sama, dan merawat

mesin pengolah kopi (Sanaky and Nashori, 2018).

1. Crowd buying

Aktivitas *crowd buying* menjadi salah satu aktivitas kunci di dalam Warung Kopi. Hal ini dikarenakan mampu membantu dalam mewujudkan *value proposition*-nya yaitu minimum *cost*. Aktivitas ini bukan hanya membantu Warung Kopi, tetapi juga akan sangat membantu kedai kopi lain yang tergabung di dalam jaringan tersebut.

2. Membangun dan menjaga jaringan

Aktivitas ini sudah berlangsung sejak lama dilakukan oleh *owner*. Namun, pada strategi kali ini sudah memiliki tujuan yang jelas dalam membangun hubungan antar jaringan kedai kopi lain, yaitu bisa menambah jaringan baru untuk diajak kerja sama dalam *crowd buying* yang diinisiasi oleh Warung Kopi (Utama, 2018). Lalu dalam menjaga hubungan jaringan yang sudah dibentuk, bisa dilakukan dengan cara berkumpul secara rutin di kedai-kedai yang sudah terbangun di dalam jaringan tersebut. Berkumpulnya para pemilik kedai juga bisa menjadi ajang sebagai tempat berbagi ilmu sehingga antar pemilik kedai kopi bisa terus meningkatkan kapasitas dirinya sendiri dan meningkatkan kualitas dari kedai kopi miliknya masing-masing, termasuk Warung Kopi.

3 Kontrak kerja sama

ontrak kerja sama menjadi sebuah aktivitas kunci lainnya dalam strategi alternatif yang bisa digunakan. Kontrak kerja sama akan membantu dalam menghadapi berbagai ketidakpastian dalam ber-*partner* dengan para subjek yang tergabung di dalam elemen *key partners* (Febriansyah, 2019). Kontrak ini akan membuat berbagi risiko dengan dan akan mengamankan Warung Kopi dari risiko gangguan layanan yang bergantung pada *partner*. Kontrak-kontrak yang perlu dibuat adalah kontrak pengadaan bahan baku dengan para petani, agen, penyedia jasa layanan wifi, penyedia layanan pesan *online* (ojek *online*), dan penyedia jasa layanan pembayaran (Chiquito and Wijayangka, 2020).

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



Cost Structure

Pada elemen ini, akan ada beberapa dampak dari adanya strategi alternatif terhadap struktur biaya yang timbul dari proses menjalankan bisnis proses yang baru (Hatta, Riskarini and Ichwani, 2019). Biaya-biaya yang sudah ada sejak awal tanpa adanya perubahan adalah biaya listrik, sewa gedung, gaji karyawan, perawatan mesin dan komisi terhadap *platform* pemesanan ojek *online* sebesar 20% dari total harga produk (Rukka, Busthanul and Fatonny, 2018). Dalam menjalankan strategi alternatif, terdapat beberapa biaya tambahan untuk mendapatkan sebuah *value* dan keuntungan yang lebih besar. Biaya yang bertambah yaitu:

1. Biaya pemasaran *online*

Dibutuhkan sebuah tenaga tambahan yang menguasai dibidang pemasaran *online* agar pemasaran *online* bukan hanya meningkatkan *awareness*, tetapi bisa memicu adanya stimulasi untuk meningkatkan kemungkinan adanya pembelian produk baik secara langsung datang ke kedai maupun memesan secara *online*.

2. Biaya promo

Untuk bisa meningkatkan penjualan secara mudah dibutuhkan adanya biaya promo agar konsumen bisa lebih terjangkau untuk menikmati. Menurut (David FR., 2012) dengan adanya peningkatan pelayanan dan kualitas produk, konsumen yang tadinya hanya ingin mencoba karena ada promo, tetapi karena sudah menikmati produk dan layanan dari Warung Kopi maka berpotensi memperbesar pangsa pasar dan berpotensi meningkatkan loyalitas konsumen (Quak, Balm and Posthumus, 2014).

3. Biaya alat-alat tambahan sebagai penunjang program *new normal*

Pemerintah sudah menetapkan adanya aturan baru di dalam program *New Normal* yang akan dijalankan di Indonesia.

Tentu akan ada alat-alat tambahan yang perlu dipenuhi oleh Warung Kopi untuk mengikuti aturan tersebut dengan tujuan menjaga keamanan dan kenyamanan konsumen ketika datang dan memesan lagi.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap model bisnis Warung Kopi yang telah diformulasikan dari perumusan strategi alternatif menjadi sebuah *business model canvas*, peneliti memberikan usulan dalam penerapan strategi alternatif yang bisa digunakan sebagai acuan dalam pengembangan Warung Kopi di masa yang akan datang. Strategi alternatif tersebut bisa dilihat di dalam gambar berikut ini:

KP	KA	VP	CR	CS
1. Ada mitra dalam memenuhi kebutuhan baku mitra dalam pemasaran online	1. Melakukan penjualan online 2. Saling menjaga kerjasama 3. Melakukan pelayanan terbaik terhadap sarana dan prasarana	1. Ada minimum cost 2. Mengutamakan pelayanan dan rasa 3. Harga terjangkau 4. Produk terjamin	1. Waktu tertentu ada promo-promo terbaik 2. Ada SOP dalam pelayanan konsumen	1. Anak muda dan dewasa ada dari umur 17-40 tahun
3. Ada mitra setiap cabang warung kopi	KR 1. Ada bahan baku 2. Ada jaringan luas 3. Ada bangunan warung kopi		C 1. Facebook 2. Adatempatwarungkopi 3. Dapattidisi	



			am aca ra- aca ra tert entu	
CoSt		Revenue streams		
1.	Ada sewa gedung	1.	Adanya pemasaran dan pangsa pasar yang naik	
2.	Listrik	2.	Keamanan Produk terjaga	
3.	Gaji karyawan	3.	Adanyaa margin profit	
4.	Perawatan mesin			
5.	Pembelian bahan baku			

Gambar 2. Strategi alternatif pengembangan usaha Posisi Kopi dengan perbaikan model bisnis

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil identifikasi dari business model canvas warung Kopi dengan 9 elemennya, dapat disimpulkan bahwa model bisnis yang saat ini dijalankan oleh Warung Kopi belum begitu memahami siapa konsumennya dan bagaimana konsumennya berperilaku sehingga akan mengurangi keefektifan dan keefisienan dalam setiap poin di elemennya. BMC dapat membantu pihak warung Kopi dalam memetakan serta memahami kondisi usahanya saat ini secara sederhana, serta dapat membantu menjelaskan dan memprediksi kondisi ekosistem bisnis ke depannya yang kemudian dievaluasi dan menghasilkan strategi alternatif yang baru. Formulasi strategi alternatif yang tepat dapat berpotensi membantu warung Kopi untuk terus mengembangkan usahanya ditengah tantangan industri dan wabah covid 19, namun perlu disesuaikan dengan setiap fase kebutuhan. Agar strategi alternatif dapat berjalan efektif dan efisien.

Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian pada Warung Kopi, saran yang bisa diberikan adalah penerapan strategi alternatif dari business model canvas dengan membangun jaringan hubungan antar

pemilikwarung kopi, karena dengan jaringan yang kuat antar warung kopi di Bangka Belitung bisa merubah persaingan menjadi hubungan bisa saling membangun yang berdampak pada pengadaan bahan baku dengan biaya yang efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adi, A. Y. (2019) 'Strategi Pengembangan Bisnis Pada Depot Curly Curry', Agora, (1401154182). Available at: <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8169>.
- [2] Anindita, R. (2014) Pemasaran Hasil Pertanian. Surabaya: Papyrus.
- [3] Caro, F. and Martínez-De-Albèñiz, V. (2015) 'Fast fashion: Business model overview and research opportunities', International Series in Operations Research and Management Science, 223, pp. 237–264. doi: 10.1007/978-1-4899-7562-1_9.
- [4] Chiquito, L. and Wijayangka, C. (2020) 'Analisis Bisnis Model Kanvas Pada Kedai Kopi Neal Bekasi Analysis Business Model Canvas on Neal ' S Coffee Bekasi', 7(2), pp. 6025–6032.
- [5] David FR. (2012) Strategic Management: Konsep Manajemen Strategis. Ed ke- 12. Jakarta (ID): salemba empat.
- [6] Febriansyah (2019) 'Pengembangan Usaha UKM Kedai Kopi Abang Kecamatan Pulogadung Dengan Metode Business Model Canvas', BERDAYA: Jurnal Pendidikan dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 1(2), pp. 89–96.
- [7] Hatta, I. H., Riskarini, D. and Ichwani, T. (2019) 'Business Development Strategy Model of SMEs Through SWOT and EFE-IFE Analysis', Shirkah: Journal of Economics and Business, 3(1). doi: 10.22515/shirkah.v3i1.204.
- [8] Israti (2016) 'Vol. 2 Agustus. 2016 |ISSN. 0216-0455', Sistem Bagi Hasil Terhadap Pendapatan Petani Karet Dengan Petani Penyadap Di Desa Sungai

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



- Kuning Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi, 2, pp. 1–10.
- [9] Jozipovic, M., Swatuk, L. and Mitchell, C. (2014) *Planning Africa 2014*.
- [10] Kader, A. and Abd. Radjak, D. (2020) ‘Pembangunan Ekonomi Masyarakat Melalui Agrowisata’, *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik*, 2(1), p. 67. doi: 10.33474/jisop.v2i1.4997.
- [11] Machfoedz, M. (2007) *Pengantar Bisnis Modern*. Yogyakarta (ID): Andi Offset.
- [12] Murjoko (2017) ‘Analisis Kinerja Ekspor 5 Komoditas Perkebunan Unggulan Indonesia Tahun 2012-2016’, *The 5th Urecol Proceedings*, (Februari), pp. 268–273.
- [13] Mursid, M. (2015) *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [14] Nawawi, H. (2003) ‘Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif’, in. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- [15] Nurmala (2012) ‘Pengantar Ilmu Pertanian Edisi Pertama’, in. Yogyakarta (ID): Graha Ilmu.
- [16] Osterwalder A, P. Y. (2012) *Business Model Generation*. Jakarta (ID: PT Elex Media Komputindo).
- [17] Pandji. (2017) *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Rineka cipta.
- [18] Quak, H., Balm, S. and Posthumus, B. (2014) ‘Evaluation of City Logistics Solutions with Business Model Analysis’, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Elsevier B.V., 125(March), pp. 111–124. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.01.1460.
- [19] Rukka, R. M., Busthanul, N. and Fatonny, N. (2018) ‘Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam (*Amaranthus Hybridus*) Dengan Pendekatan Business Model Kanvas: Studi Kasus pada CV. OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan’, *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14(1), pp. 41–54.
- [20] Sanaky, H. A. and Nashori, F. (2018) ‘Peningkatan Dan Pengembangan Produk Olahan Kopi Di Desa Brunosari’, *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 03(03), pp. 2477–3824.
- [21] Statistik, [BPS] Badan Pusat (2020) *Struktur PDB Menurut Pengeluaran*. pangkalpinang.
- [22] Strategis, R. (2014) ‘BAB I’, in, pp. 1–120.
- [23] Sugiono. (2012) *Konsep Sistem Pemasaran*. Jakarta: salemba empat.
- [24] Sutarjo (2011) *Konsep Pemasaran*. Yogyakarta: Liberty.
- [25] Syafira R (2017) *Strategi Pengembangan Inti Agrowisata dengan Pendekatan Business Model Canvas* [skripsi]. Institut Pertanian Bogor.
- [26] Utama, B. I. (2018) ‘Analisis Model BisnisUsahaCoffee Shop Melalui Kanvas Model Bisnis dan Peta Empati: Studi Kasus padaCoffee Shop di Malang’, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), pp. 83–93. doi: 10.31328/jim.v4i2.561.
- [27] Yulia, Y. (2019) ‘The Strategic Architecture to Facilitate Small and Medium Enterprise Growth “Raja Abon Makmur Lestari” Pangkal Pinang City’, *International Conference on Maritime and Archipelago (ICoMA 2018)*, 167(ICoMA 2018), pp. 281–288. doi: 10.2991/icoma-18.2019.60.
- [28] Yulia, Y. et al. (2020) ‘Business Development Strategy Using Business Model Canvas Approach’, *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), p. 106. doi: 10.24912/jmieb.v4i1.7563.
- [29] Yulia, Y., Bahtera, N. I. and Evahelda, E. (2019) ‘A SWOT ANALYSIS ON THE IMPLEMENTATION OF THE MARKETING STRATEGY: A CASE STUDY IN THE RAJA ABON MAKMUR LESTARI’,



PANGKALPINANG CITY ;
International Journal of Business and
Economy, 1(2), pp. 24–30.