

PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS MELALUI ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS PADA PESENKOPI MALANG

Rifaldi Hanif Panmaulana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Rifaldihanif.p@gmail.com

Dosen Pembimbing:
Dr. Mintarti Rahayu, SE., MS.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan strategi bisnis melalui analisis *business model canvas* pada Pesenkopi. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, tehnik pengumpulan data adalah dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *business model canvas* Pesenkopi digambarkan melalui 9 blok yaitu, *customer segment* untuk kalangan menengah ke bawah, *value proposition* adalah *newness* dan *accessibility*, *channels* menggunakan promo opening, pemasaran di media sosial, penjualan secara fisik, di Pesenkopi, *business to consumer*, *business to business*, kritik & saran di media sosial, *customer relationship* yang diterapkan yaitu promo opening, interaktif dengan pelanggan di media sosial, menjual tumblr eksklusif, *revenue streams* terdapat pada penjualan, *key resource* yang digunakan sumberdaya manusia, hak paten merk, sumberdaya fisik, finansial, *key activities* adalah pengoperasian kedai, kegiatan pemasaran di sosial media, *key partnership* yang digunakan adalah *supplier*, agen/mitra, tim kreatif, *cost structure* terbagi biaya variabel dan biaya tetap. Berdasarkan teori *un-bundling* dapat kemukakan alternatif strategi yang bisa diterapkan untuk pengembangan strategi Pesenkopi adalah inovasi produk.

Kata kunci: *Business model canvas*, Strategi bisnis, Pesenkopi

Abstracts : This study aims to discover on how the development of business strategy through business model canvas analysis on Pesenkopi outlet. This study is a descriptive study with qualitative approach and the data were collected by using several methods such as observation, interview and documentation. The results of this study show that the business model canvas of Pesenkopi shop are depicted in 9 points and they are as follows: *customer segment* for lower middle class; *value proposition* which are *newness* and *accessibility*; *channels* that uses opening promotion, marketing in social media, physical sales in Pesenkopi shop; *business to consumer*; *business to business*, critics and suggestions in social media; *customer relationship* that being implemented such as opening promotion, having interactive interactions with customers in social media and selling exclusive tumblr; *revenue streams* that exist within the sales; *key resource* that being used by human resources, brand patent, physical resource, financial; *key activities* which is the shop operation, marketing activities in social media; *key partnership* that being used is *supplier*, agent/partner, creative tim; *cost structure* that being divided into varible costs and fixed costs. Based on *un-bundling* theory that can be implied as a strategy alternative which can be implemented for the strategy development of Pesenkopi shop is product innovation.

Keywords: Business Model Canvas, Business Strategy, Pesenkopi

1. PENDAHULUAN

Perkembangan kafe khususnya kafe kopi atau kedai kopi di Kota Malang dapat dikatakan pesat. Ketua Asosiasi Pengusaha Kafe dan Restoran Indonesia (Apkrindo) Malang, Indra Setiyadi mengatakan bahwa sepanjang tahun 2016 kemarin pertumbuhan kafe mencapai 100% pada kuartal pertama sedangkan bila dibandingkan dengan tahun 2015 yang pertumbuhan kafe dan restoran hanya naik 30 % (RadarMalang.id, 2018). Indra Setiyadi juga mengatakan kafe di Kota Malang saja, jumlahnya bisa sampai 1.000 atau lebih (Kumparan.com).

Fenomena berkembang pesatnya bisnis kedai kopi yang muncul di Kota Malang juga sangat bervariasi. Kedai kopi saat ini tidak hanya seperti kedai kopi pada umumnya. Saat ini mulai banyak kedai kopi baru dengan konsep yang berbeda. Salah satunya adalah kedai kopi dengan konsep *take away coffee*. *Take away coffee* atau kopi *take away* merupakan sebuah bisnis kopi yang menyajikan kopi cepat saji dan dikemas dalam kemasan yang fleksibel atau mudah dibawa-bawa (biasanya gelas plastik). Bentuk toko fisik dari

kopi *take away* biasanya juga tidak menyediakan tempat bagi pelanggannya untuk menunggu dalam waktu yang lama, melainkan hanya disediakan tempat duduk untuk menunggu kopi yang dipesan.

Inovasi kopi *take away* di Kota Malang pertama kali ditawarkan oleh Pesenkopi. Pesenkopi merupakan penyaji kopi *take away* yang pertama di Kota Malang yang sampai saat ini masih bertahan dan menjadi pemimpin di industrinya. Pesenkopi yang beroperasi sejak Juni tahun 2018, berfokus menyajikan kopi *take away*, khususnya pada produk es kopi susu yang menjadi favorit masyarakat di Kota Malang saat ini.

Setelah munculnya Pesenkopi, konsep kopi *take away* mulai banyak dipakai oleh para pelaku usaha yang mendirikan bisnis kopi baru. Banyaknya kedai kopi baru dengan konsep ini mengakibatkan tingginya tingkat persaingan. Saat ini di Kota Malang sudah banyak para pelaku usaha yang berada dalam industri tersebut salah satunya adalah Keopi, Go.Kopi, Bata Kopi, dan masih banyak lagi. Industri kopi *take away* di Kota

Malang ini mulai menjamur bagi banyak kalangan dan diperkirakan akan terus bertambah.

Meskipun perkembangan bisnis kopi *take away* semakin pesat, Pesenkopi tetap menjadi pemimpin di industri kopi *take away*. Hal ini bisa dilihat dari terus bertambahnya cabang yang dibuka oleh Pesenkopi. Semenjak Juni 2018 lalu Pesenkopi didirikan sekarang Pesenkopi sudah memiliki 9 cabang dan kemungkinan akan terus bertambah. Adanya potensi berkembang dari Pesenkopi dan berkembang pesatnya pelaku bisnis kopi *take away*, menunjukkan bahwa dibutuhkan manajemen strategi yang dapat memberikan solusi dan kontribusi yang tepat bagi pengembangan strategi bisnis Pesenkopi.

Untuk menyusun strategi yang tepat untuk Pesenkopi Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2010) memberikan sebuah metode baru dalam memetakan strategi model bisnis tepat bagi sebuah bisnis yaitu *Business Model Canvas*. Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2010) *Business Model Canvas* dapat

digunakan untuk menciptakan, menyampaikan, hingga memodifikasi sebuah model bisnis yang dijalankan oleh suatu perusahaan. Model bisnis ini dapat menggambarkan kegiatan-kegiatan strategis suatu perusahaan sesuai dengan kondisi lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

Business Model Canvas mengelompokkan aktivitas bisnis kedalam Sembilan Blok Bangunan yang menunjukkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan berjalan. Kesembilan blok ini mencakup proposisi nilai (*value propositions*), segmen pelanggan (*customer segments*), hubungan pelanggan (*customer relationship*), saluran (*channels*), arus pendapatan (*revenue streams*), sumber daya utama (*key resources*), aktivitas utama (*key activities*), mitra kerja utama (*key partnership*), dan struktur biaya (*cost structure*).

Penggunaan *Business Model Canvas* dapat digunakan sebagai alat untuk melihat bagaimana model bisnis yang sedang berjalan saat ini atau inovasi model bisnis yang perlu dan akan dijalani. Melalui model bisnis ini,

pelaku usaha akan melihat bisnis secara umum, namun semua elemen yang terkait dengan bisnis akan terlihat lengkap dan rinci. *Business Model Canvas* merupakan sebuah model bisnis yang memiliki tampilan sederhana, namun bisa mempresentasikan seluruh elemen penting yang terkait dengan kondisi yang dihadapi oleh suatu bisnis.

Analisis perusahaan menggunakan *Business Model Canvas* dinilai efektif karena analisis yang digunakan dijelaskan secara menyeluruh baik dari segi pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, sampai dengan nilai atau produk yang ditawarkan. Dengan demikian pengusaha bisa menentukan arah perusahaan dan membangun keunggulan bersaing bisnisnya.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Strategi

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David (2017: 3) pengertian dari manajemen strategi adalah, seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Manajemen strategik berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi.

2.2.2 Proses Manajemen Strategi

Karakteristik pertama yang ada pada proses manajemen strategi adalah adanya kesatuan (unity) an proses yang runtut. Jadi, sebenarnya tahapan dalam manajemen strategi yaitu di mulai dari pengembangan misi organisasi, menetapkan tujuan, menyusun strategi, implemetasi strategi, dan akhirnya evaluasi kinerja adalah merupakan satu kesatuan yang sulit untuk dipisahkan. Proses manajemen strategi terdiri dari 3 (tiga) tahapan:

1. Perumusan (formulasi) strategi
2. Implementasi Strategi

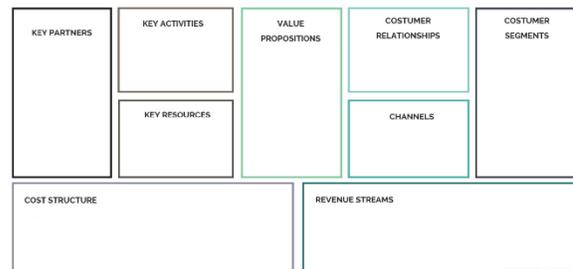
3. Evaluasi Strategi

2.3 Model Bisnis

Menurut Wheelen dan Hunger (2010:110) model bisnis adalah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang di lingkungan bisnis. Tim PPM Manajemen (2012:6) mengatakan model bisnis adalah gambaran hubungan antara keunggulan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai, yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba.

2.3 Business Model Canvas (BMC)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:12), business model canvas adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis. Konsep ini bisa menjadi bahasa untuk saling berbagi ide yang memungkinkan anda mendeskripsikan dengan mudah dan memanipulasi model bisnis untuk membuat strategi alternatif baru. Bisnis model canvas terdiri dari Sembilan bagian seperti pada gambar 2.2.



Sumber : Osterwalder dan Pigneur

Gambar 2.2 Business Model Canvas

Kesembilan komponen dari model bisnis dalam bisnis model canvas adalah segmen pelanggan (*Customer Segments*), proposisi nilai (*Value Propositions*), saluran menuju pelanggan (*Channels*), Hubungan dengan pelanggan (*Customer Relationship*), aliran pendapatan (*Revenue Streams*), Sumber daya kunci (*Key Resources*), Kegiatan-kegiatan kunci (*Key Activities*), Mitra Kunci (*Key Partnerships*), Biaya (*Cost Structure*).

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini berjenis kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif ini menggunakan strategi penelitian studi kasus. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Pesenkopi.

3.2 Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian adalah berguna untuk mendapatkan data-data penelitian yang akurat, lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya terutama

dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti. Penelitian ini dilakukan di “Pesenkopi” yang ada di Kota Malang.

3.3 Jenis Data

Berdasarkan jenisnya data diambil dari data primer dan data sekunder

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan salah satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari penelitian. Setelah menentukan sumber dari data yang akan diperoleh maka kemudian ditentukan metode terkait pengumpulan data yang akan dilakukan. Penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu, wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3.5 Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian ini digunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber adalah mengumpulkan data dari beberapa sumber. Triangulasi Teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama tetapi dengan menggunakan teknik atau metode yang berbeda (Sugiyono,

2013). Dalam penelitian ini, digunakan tiga metode yang berbeda yaitu wawancara, kemudian melakukan observasi ke lapangan, dan yang terakhir adalah dokumentasi.

3.6 Teknik Pengolahan Data

Data yang telah diidentifikasi kemudian diolah untuk dianalisis. Setelah tahapan pengumpulan data, data dikelompokkan sesuai dengan kategorinya, selanjutnya dilakukan penyajian data.

Analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) sebagai alat bantu. Setelah melakukan analisis terhadap Pesenkopi Malang, dilakukan pencocokan data yang sudah diperoleh dengan kebutuhan penulisan. Selanjutnya data mulai disusun melalui penerapan strategi pada Pesenkopi di Malang disesuaikan dengan 9 blok yang ada pada *Business Model Canvas*.

4. HASIL PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Pesenkopi adalah sebuah kedai kopi yang berdiri sejak bulan Juli 2018 yang didirikan oleh Reinukky dan Rendy.

Pesenkopi ini adalah sebuah kedai dengan konsep *take away coffee* atau kopi *take away*. Maksud dari kopi *take away* adalah sebuah produk kopi yang hanya bisa dinikmati dengan cara *take away* atau dibawa pulang,

4.2 Karakteristik Informan Penelitian

Adapun deskripsi karakteristik informan dari penelitian ini meliputi salah satu pendiri dari Pesenkopi salah satu mitra dari Pesenkopi dan beberapa konsumen. Sampel konsumen yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 7 orang yang berdomisili di Kota Malang berusia dan sudah pernah melakukan transaksi pada Pesenkopi

Tabel 4.1 Karakteristik Informan

| N o. | Nama | Posisi | Pekerjaan | Tanggal | Lokasi |
|------|-----------------|------------|-----------------|------------------|---------------------|
| 1. | Giovani Fabiano | Informan 1 | Pihak Pesenkopi | 11 Februari 2019 | Pesenkopi Watugong |
| 3 | Williy | Informan 2 | Mitra Pesenkopi | 26 Mei 2019 | Papa Bear |
| 4 | Torik | Informan 3 | Mahasiswa | 19 Mei 2019 | Jl. Bunga Flamboyan |
| 5 | Cahyo | Informan 4 | Mahasiswa | 16 Mei 2019 | Mertojoyo |
| 6 | Grace | Informan 5 | Mahasiswa | 16 Mei 2019 | Pesenkopi Sigurgura |

| | | | | | |
|----|---------|------------|-----------|-------------|----------------------|
| 7 | Safella | Informan 6 | Mahasiswa | 15 Mei 2019 | Pesenkopi Bethek |
| 8 | Zamane | Informan 7 | Mahasiswa | 19 Mei 2019 | Pesenkopi Bethek |
| 9 | Ermi | Informan 8 | Mahasiswa | 20 Mei 2019 | Pesenkopi Kendalsari |
| 10 | Kevin | Informan 9 | Mahasiswa | 20 Mei 2019 | Mertojoyo |

Sumber : Data diolah, 2019

4.3 Business Model Canvas (BMC)

Analisis strategi bisnis yang diterapkan oleh Pesenkopi dilakukan dengan menguraikan model bisnis Pesenkopi kedalam 9 blok *business model canvas*. Hasil yang didapatkan dari melakukan wawancara dan pengamatan terhadap Pesenkopi dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.3.1. Customer Segments

Customer Segments adalah sekelompok orang atau organisasi yang dituju oleh perusahaan untuk dilayani. *Customer segment* merupakan hal yang penting karena dari pelangganlah semua bisnis bermula. Keberadaan sebuah perusahaan adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dan umumnya pelangganlah yang memberi pendapatan masuk kepada perusahaan/atau pelaku usaha.

Perusahaan dapat tumbuh apabila dapat memuaskan pelanggannya.

Customer Segments yang dilayani Pesenkopi termasuk pasar ceruk. pasar ceruk adalah segmen pasar yang menetapkan segmennya kedalam kelompok tertentu. Pelanggan tersebut adalah orang yang ingin menikmati kopi tetapi tidak memiliki waktu lama untuk menunggu dikedai atau sekelompok orang yang memiliki mobilisasi yang cukup tinggi.

Selain itu, Pesenkopi juga menargetkan masyarakat dengan ekonomi menengah kebawah sebagai target pasarnya. Hal tersebut bisa dilihat dari harga produk yang ditetapkan oleh Pesenkopi berkisar antara RP 10.000 – 15.000 untuk minuman dan 5000 untuk makanan ringan. Harga diatas bisa dibilang harga yang cukup bersaing karena beberapa tempat kopi *take away* lain menetapkan harga dikisaran yang sama bahkan ada beberapa tempat juga yang menetapkan harga 18.000 untuk produk yang sama (es kopi susu).

4.3.2 Value Propositions

Value Propositions yang ditawarkan oleh Pesenkopi Malang yang pertama

adalah Pesenkopi menawarkan *Newness* (memberikan hal baru), yaitu menghadirkan sebuah konsep bahwa menikmati kopi tidak harus dengan nongkrong atau menghabiskan waktu di kafe tetapi juga bisa menikmatinya dimana dan kapan saja atau dapat disebut “*Take Away Coffee*”. Pesenkopi juga menawarkan kopi cepat saji. Kopi yang disajikan dikemas dalam gelas plastik yang mudah disimpan dan dibawa-bawa.

Diawal mendirikan Pesenkopi (Juli 2018) konsep kopi *take away* tidak sebanyak sekarang. Inovasi kopi *take away* di Kota Malang bisa disebut bahwa Pesenkopi merupakan yang pertama menawarkan konsep kopi *take away*. Setelah munculnya Pesenkopi dengan konsep kopi *take away* mulai banyak para pelaku usaha yang mendirikan bisnis kopi *take away*.

Nilai lain yang ditawarkan Pesenkopi adalah *Accesibility*, Pesenkopi dekat dengan pelanggan. Lokasi yang dipilih oleh Pesenkopi untuk membuka cabang adalah lokasi yang identik dekat dengan mahasiswa dan pelajar yaitu daerah kost-kostan, daerah Universitas, dan daerah

Sekolah. Berikut merupakan alamat Pesenkopi : JL. Kendalsari Barat No. 18 A, Jl. Sigura-gura No.29, Jl. Sunan Kalijaga No. 8, Jl. Mayjend Panjaitan No.191, Jl. Watugong No. 22, Jl. Tirto Utomo No.2, Jl. Surabaya No.16, Jl. Danau Toba No.1, Jl. Simpang Balapan No. 1, dan Kantin SMP 1 Malang.

Accessibility yang dimiliki oleh Pesenkopi bisa dibilang cukup tepat. Mayoritas dari lokasi yang dipilih dalam pembukaan cabang memang daerah yang identik dengan mahasiswa yaitu daerah kost-kostan dan Universitas.

4.3.3 Channels

Channels adalah wadah bagi perusahaan untuk berkomunikasi dan menjangkau pelanggan untuk menyampaikan value propositions yang ditawarkan. Osterwalder menyatakan bahwa Saluran/ *channels* memiliki 5 fase yaitu, *Awareness*, *Evaluation*, *Purchase*, *Delivery*, dan *After Sales*. Berikut adalah 5 fase yang dialami pesenkopi dalam menjangkau pelanggannya.

Fase *Awareness*, diawal penjualannya Pesenkopi mengadakan promo gratis 1000cup selama satu hari,

produk yang dijual biasanya hanya terdapat satu varian saja yaitu es kopi susu creamy dan sudah siap saji. Promo gratis 1000 cup adalah bagian dari penetrasi pasar yang dilakukan Pesenkopi, hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara dengan narasumber

Sedangkan konsumen lain mengatakan bahwa mereka mengetahui adanya promo tersebut namun yang membuat mereka akhirnya datang pertama kali ke Pesenkopi adalah lokasi yang searah dengan mobilisasi sehari-hari dan rekomendasi dari lingkungannya baik dari sosial media maupun *word of mouth*.

Fase 2 *Evaluation*, fase evaluasi dilakukan melalui kegiatan memaparkan bentuk layanan seperti apa yang bisa menjawab kebutuhan pelanggan. Pesenkopi menggunakan akun instagramnya sebagai media dalam melakukan evaluasi. Pesenkopi memberikan akses kepada pelanggannya untuk melakukan kritik dan saran di akun tersebut.

Fase 3 *Purchase*, transaksi yang terjadi di Pesenkopi adalah transaksi secara fisik yaitu pelanggan dan

perusahaan bertemu dan melakukan kontak langsung. Kontak langsung yang dimaksud dalam hal ini adalah terjadinya proses pembelian yaitu, Pelanggan harus datang ke kedai dan melakukan pembelian di tempat.

Fase 4 *Delivery*, Fase ini merupakan cara bagaimana perusahaan memberikan nilai yang ditawarkan kepada konsumen. Untuk menyampaikan nilai-nilainya yaitu mengedukasi masyarakat di Kota Malang bahwa kopi tidak harus dinikmati sambil nongkrong maka produk Pesenkopi dibuat dalam kemasan gelas plastik yang ditutup dengan aman agar fleksibel dan mudah dibawa kemana saja.

Selain itu dalam mendistribusikan produknya Pesenkopi mempunyai 2 saluran penjualan yaitu, secara langsung (*Business to Consumer*) dan secara tak langsung atau melalui perantara (*Business to Business*).

Penjualan secara langsung yaitu Pesenkopi menjual langsung produknya di kedai-kedai yang tersedia. Sedangkan penjualan tak langsung adalah Pesenkopi menjual kopi kepada mitra/ agen lalu agen

tersebut menjual lagi kepada pasarnya masing-masing diluar dari Pesenkopi.

Fase 5 *After Sales, after sales* yang dilakukan adalah untuk mendapatkan umpan balik atas apa yang telah diberikan. Hal ini penting untuk mengembangkan Pesenkopi menjadi lebih baik. Hal terpenting lainnya yang dilakukan Pesenkopi dalam fase *after sales* adalah memberikan akses kepada pelanggannya untuk melakukan kritik dan saran di akun Instagram Pesenkopi.

4.3.4 Customer Relationship

Pesenkopi menjalin hubungan dengan pelanggan dengan bantuan *Personal Assitance*, Pelanggan yang ingin memesan bisa mendatangi kasir dan bagian kasir akan melayani pelanggan. Sedangkan, 3 Fungsi *customer relationship* yang dilakukan Pesenkopi adalah sebagai berikut :

1. Mengakuisisi Pelanggan (*Acquisition*).

Pesenkopi juga mengadakan promo gratis diawal percobaan pembukaan cabang baru, Pesenkopi memberikan gratis 1000 gelas dalam 1 hari.

2. Mempertahankan Pelanggan (*Customer Retention*)

Program *retention* yang dilakukan pesenkopi adalah Memberikan tanggapan terhadap kritik dan saran dari pelanggan

3. Meningkatkan Penjualan (*Boasting Sales*)

Program yang dilakukan pesenkopi dalam meningkatkan penjualan (*Boasting Sales*) adalah Menjual *Tumblr* eksklusif

4.2.5 Revenue Streams

Revenue streams yang didapatkan Pesenkopi adalah melalui penjualan produknya atau dapat disebut penjualan aset. Kepemilikan aset dari pesenkopi ialah produk minuman dan *snack*.

4.2.6 Key Resources

Key resources yang dimiliki pesenkopi adalah sebagai berikut :

- a) Fisik, yang dimaksud fisik adalah fasilitas untuk melakukan operasi bisnisnya. Fasilitas fasilitas yang dimiliki pesenkopi adalah Kedai di beberapa wilayah di Kota Malang, alat-alat untuk mengoperasikan kedai, bahan

baku untuk pembuatan produk dan tempat parkir.

- b) Intelektual, sumber daya intelektual dapat terdiri atas merk yang dimiliki oleh perusahaan sebagai identitas diri, yaitu keda “Pesenkopi”. Lalu, pengetahuan yang dilindungi yaitu resep yang dimiliki oleh Pesenkopi, dimana hal tersebut merupakan sesuatu yang sangat berharga. Nama “Pesenkopi” juga sudah terdaftar dalam situs HAKI Indonesia.
- c) Manusia, setiap perusahaan selalu membutuhkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Pesenkopi memiliki keahlian pada bidang khusus. Diantara keahlian yang dimiliki adalah pemasaran, barista, kasir, bagian operasi, keuangan serta beberapa keahlian lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan operasi kedai. Saat ini pekerja di Pesenkopi terikat dengan sistem kontrak. mayoritas

merupakan mahasiswa tingkat semester akhir

- d) Finansial, diawal pendirian usaha, modal usaha yang dikeluarkan Pesenkopi didapatkan dari modal pribadi sang pemilik.

4.2.7 Key Activities

Aktivitas utama dari Pesenkopi adalah melakukan pembukaan kedai mulai dari jam 12.00 - 24.00 WIB, mendistribusikan produk kepada agen/mitra sesuai dengan yang telah dijadwalkan, dan melakukan kegiatan pemasaran hampir setiap hari di Instagram.

4.2.8 Key Partnerships

Key partnerships merupakan suatu elemen yang menjelaskan bagaimana perusahaan menjalin kerjasama dengan jaringan pemasok, dan mitra kerja dalam mengoperasikan bisnisnya.

Pesenkopi memiliki mitra dalam mengoperasikan bisnisnya. Salah satu diantaranya adalah

- 1) Agen / Distributor.

Agen distributor ini merupakan mitra didapatkan pesenkopi dari hasil kerjasama pesenkopi dengan pihak pihak tertentu. Sebagai contoh pihak

pesenkopi terus mengadakan kerjasama dengan pihak mahasiswa dan pelajar yang ingin dibantu acaranya atau sponsorship. Pesenkopi memberikan produknya dengan jumlah banyak dan harga yang lebih murah kepada mitranya beberapa universitas yang mahasiswanya sudah menjalin kerjasama dengan Pesenkopi adalah UB, UMM, & SMP 1. Selain bekerjasama dengan pihak penyelenggara acara kampus atau *event* Pesenkopi juga melakukan kerjasama dengan penyedia jasa Ojek *online* untuk penjualan produknya. Salah satu penyedia jasa Ojek *online* tersebut adalah GrabFood dan Go-Food.

- 2) Tim Kreatif

Dalam melakukan pemasaran online pesenkopi bekerja sama dengan salah satu agensi iklan. Pemasaran online yang dilakukan disini adalah pengelolaan konten untuk sosial media Pesenkopi, *design* untuk segala kebutuhan visual kreatif, dan lain-lain.

- 3) Supplier

Supplier disini adalah supplier utama yang mengirimkan segala kebutuhan pengoperasian kedai yang meliputi

bahan baku pembuatan kopi, gelas plastik, sedotan dan lain-lain.

4.2.9 Cost Structure

Blok *Cost Structure* menjelaskan berbagai biaya yang dibutuhkan sebuah perusahaan atau organisasi dalam mengoperasikan bisnisnya. Biaya yang dikeluarkan oleh Pesenkopi dalam menjalankan bisnisnya adalah sebagai berikut :

1) Biaya tetap

Biaya tetap yang dikeluarkan oleh Pesenkopi terdiri dari gaji karyawan tetap, biaya sewa lokasi bangunan, biaya lahan parkir, biaya listrik, dan biaya agensi periklanan. Biaya agensi adalah biaya yang dikeluarkan pesenkopi dalam menyewa tim kreatif atau penyedia jasa untuk mengelola akun Instagram, dan segala kebutuhan kreatif Pesenkopi.

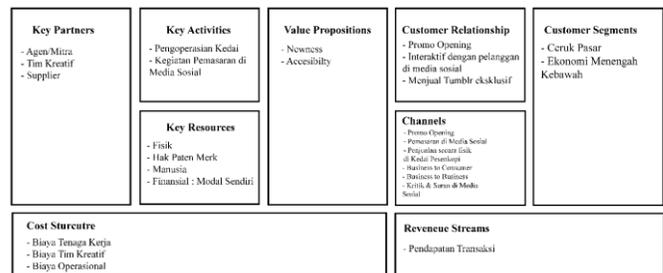
2) Biaya variabel

Logistik, biaya logistik ini meliputi biaya operasional untuk mengoperasikan kedai. Biaya operasional seperti pasokan bahan baku untuk kebutuhan sehari-hari seperti

kopi, gelas plastic, sedotan, dan lain-lain.

4.2.10 Hasil Analisis

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, Kesembilan blok bangunan tersebut menjelaskan bagaimana strategi bisnis yang diterapkan oleh Pesenkopi secara keseluruhan. Berdasarkan hasil pembahasan diatas maka kesembilan blok tersebut bisa dimasukkan kedalam satu kanvas sebagai berikut :



Sumber : Data diolah, 2019

Gambar 4.1 Hasil Analisis Business Model Canvas pada Pesenkopi

4.4 Pengembangan Strategi Bisnis Pesenkopi

Untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis Pesenkopi akan digunakan teori model bisnis *unbundling*. Teori yang dikemukakan oleh John Hagel dan Marc Singer ini membagi perusahaan menjadi 3 bidang

model bisnis yaitu, bisnis hubungan pelanggan, inovasi produk, dan infrastruktur. Bisnis hubungan pelanggan adalah menemukan dan mendapatkan pelanggan serta membangun hubungan dengan mereka. Bisnis inovasi produk adalah mengembangkan produk dan jasa yang baru dan menarik. Bisnis infrastruktur adalah membangun dan mengatur platform untuk tugas-tugas dengan volume tinggi yang berulang.

Dalam penelitian ini, Pesenkopi akan difokuskan untuk menggunakan satu jenis bisnis dari tiga jenis bisnis yang ada. Sehingga dengan jenis bisnis yang cocok akan membuat bisnis menjadi lebih efisien. Hasil yang didapat dari analisis diatas akan berguna untuk menentukan model bisnis manakah yang cocok digunakan oleh Pesenkopi.

Dari ketiga jenis bisnis tersebut telah diketahui bahwa yang paling sesuai untuk menjadi fokus dari Pesenkopi adalah bisnis inovasi produk. Pada jenis bisnis ini, Pesenkopi dapat memiliki keunggulan dibanding dengan pesaing-pesaingnya saat ini. Pesenkopi juga dapat memunculkan

kebaruan (*newness*) dalam produknya sehingga konsumen yang jenuh bisa kembali datang ke Pesenkopi dan menghadirkan pelanggan baru. Selain itu, Pesenkopi juga bisa lebih menekankan nilai yang ingin disampaikan kepada masyarakat yaitu kopi dapat dinikmati kapan dan dimana saja, dan menikmati kopi tidak harus nongkrong lebih kuat lagi. Penekanan nilai itu bisa dilakukan karena saat ini konsumen yang ada masih menjadikan Pesenkopi sebagai tempat nongkrong. Apabila Pesenkopi ingin menekankan nilai tersebut Pesenkopi disarankan untuk meminimalisir tempat duduk yang ada atau bahkan menghilangkannya perlahan-lahan. Pesenkopi juga bisa membuka Kedai baru dengan konsep drive-thru agar semakin memperkuat posisinya sebagai kopi *take away*. Hal tersebut tentunya juga akan menambah nilai *newness* dari Pesenkopi.

Selain itu dengan menerapkan inovasi produk Pesenkopi dapat memperkuat keunggulannya dari segi rasa. Saat ini Pesenkopi juga memiliki banyak pesaing dan pelanggan mudah untuk mendapatkan substitusi produk

oleh karena itu banyaknya pesaing membuat Pesenkopi tidak lagi spesial seperti diawal pembukaan kedainya. Peningkatan kualitas rasa menjadi elemen yang cukup penting bagi Pesenkopi karena dari banyaknya konsumen yang diwawancara mengatakan bahwa rasa dari Pesenkopi perlu ditingkatkan. Selain itu, Meskipun ditemui harga kopi sejenis yang lebih murah dibandingkan Pesenkopi, tetapi pelanggan lebih memilih untuk membeli di Pesenkopi karena kemudahan akses ke lokasi. Oleh karena itu dengan meningkatkan kualitas rasanya Pesenkopi bisa semakin unggul di antara pesaing-pesaingnya. Dari banyaknya konsumen yang diwawancara juga mengatakan tidak keberatan apabila mengalami kenaikan harga apabila sepadan dengan apa yang didapatkan.



Sumber : Data diolah, 2019

Gambar 4.2 Business Model Canvas Inovasi Produk

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa bentuk dari business model kanvas Pesenkopi adalah sebagai berikut : *Customer Segments* yang targetkan oleh Pesenkopi adalah Ceruk Pasar karena Pesenkopi menargetkan pelanggannya kepada orang-orang yang ingin menikmati kopi tetapi tidak memiliki waktu lama untuk menunggu dikedai atau sekelompok orang yang memiliki mobilisasi yang cukup tinggi. Selain itu, Pesenkopi juga menargetkan pasarnya kepada masyarakat dengan ekonomi menengah kebawah, yaitu dengan menetapkan harga yang cukup bersaing di pasarnya.

Value Propositions yang ditawarkan oleh Pesenkopi adalah *Newness* yaitu menghadirkan sebuah konsep bahwa menikmati kopi tidak harus dengan nongkrong atau menghabiskan waktu di kafe tetapi juga bisa menikmatinya dimana dan kapan saja atau dapat disebut “*Take Away Coffee*”. Pesenkopi juga memiliki nilai *Accessibility* yaitu dekat dengan pelanggan karena lokasi dari Pesenkopi

selalu berdekatan dengan target pasarnya yaitu daerah kost-kostan, Universitas, dan sekolah.

Channels yang digunakan oleh Pesenkopi adalah Fase *Awareness* promo *grand opening* (gratis 1000 cup selama 1 hari). Fase *Evaluation* membuka kritik dan saran di media social. Fase *Purchase* transaksi di kedai. Fase *Delivery* kemasan dalam bentuk gelas plastik. Selain itu dalam penjualannya Pesenkopi memiliki 2 saluran yaitu penjualan di kedai dan penjualan kepada agen. Fase Evaluasi memperhatikan kritik dan saran yang ada di media sosial.

Customer Relationship yang dikembangkan oleh Pesenkopi adalah *Personal Assistance*, yaitu pelanggan yang ingin membeli akan dilayani oleh kasir. Selain itu Pesenkopi juga memiliki 3 fungsi *customer relationship* yaitu dalam mengakuisisi pelanggan pesenkopi melakukan promo *grand opening* untuk cabang baru. Untuk mempertahankan pelanggan Pesenkopi memberikan tanggapan kepada konsumen yang memberikan kritik & saran. Untuk meningkatkan

penjualan Pesenkopi menjual tumblr eksklusif.

Revenue Streams yang terjadi di Pesenkopi berasal dari pendapatan transaksi penjualan.

Key Resources yang dimiliki Pesenkopi adalah pegawai, kedai, merk yang sudah terdaftar, dan modal awal usaha.

Key Activities yang dimiliki oleh Pesenkopi adalah pengoperasian kedai setiap hari yang dimulai pukul 12.00 - 24.00 WIB dan kegiatan pemasaran di sosial media.

Key Partnership yang dimiliki oleh Pesenkopi adalah *supplier* bahan baku, agen/mitra dan tim kreatif.

Cost Structure yang dimiliki oleh Pesenkopi adalah biaya tenaga kerja, biaya tim kreatif, dan biaya operasional (pengoperasian kedai).

Selain itu berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap Pesenkopi diatas maka ditarik kesimpulan bahwa strategi yang cocok untuk dijalankan Pesenkopi saat ini adalah Inovasi Produk. Pada jenis bidang bisnis ini Pesenkopi perlu berfokus pada untuk mengembangkan produknya untuk menciptakan keunggulan dibanding pesaing lainnya.

Karena saat ini mulai muncul banyak pesaing sehingga banyak substitusi barang yang bisa dilakukan konsumen oleh karena itu agar pesenkopi dapat terus bertahan dipasarnya diperlukan inovasi produk.

5.2 Saran

Berdasarkan penyajian dan kesimpulan yang sudah dikemukakan maka terdapat beberapa saran untuk Pesenkopi, diantaranya adalah :

Customer Segment, Pesenkopi dapat memperluas segmen pelanggan menuju kelas ekonomi menengah ke atas, yaitu mahasiswa dan masyarakat umum, dengan menawarkan produk serta kedai bahkan kemasan yang sudah diperbarui atau premium.

Value Proposition, Pengembangan kualitas kopi Dari banyaknya wawancara yang dilakukan sebagian merasa setelah munculnya kopi *take away* lain rasa kopi dari Pesenkopi tidak terlalu baik. Oleh karena itu banyak orang yang tadinya loyal dengan Pesenkopi sekarang berpindah ke merek lain dengan alasan rasa. Oleh karena itu perlu bagi pesenkopi untuk meriset kembali tentang kualitas rasa yang digunakannya. Mengembangkan

Kedai *drive-thru*. Dengan mengembangkan kedai *drive-thru* Pesenkopi dapat semakin menekankan nilainya yaitu kopi *take away*. Selain itu kedai *drive-thru* dapat menciptakan nilai baru atau *newness* karena saat ini belum ada yang menerapkan kedai kopi dengan konsep *drive-thru*.

Key Activities, Melakukan Riset untuk pengembangan Pesenkopi dan tetap melakukan pengoperasian kedai sehari-hari

Key Resources, Meningkatkan pemberdayaan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan dengan jumlah yang tepat

Revenue Streams, Pesenkopi dapat meningkatkan pendapatannya dari meningkatkan harga dari produk yang dijual dan dari penjualan tumbler.

Cost Structure, Karena adanya aktivitas untuk meriset dan tenaga kerja ahli maka biaya dari Pesenkopi akan bertambah

DAFTAR PUSTAKA

Akun Instagram Pesenkopi, 2018, Diakses pada tanggal 18 April 2019,

- <https://www.instagram.com/pesenkopi.id>.
- Analisis Efektivitas Layanan Drive-thru menurut Persepsi Konsumen Studi Kasus pada Konsumen Mc Donalds di Wilayah Kodya dan Sleman. 2007. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
2017. Henricus Bambang Nurtopo.
- Aplikasi Go-Jek, Profil Restaurant di Aplikasi Go-Jek 2019, Diakses pada tanggal 15 Mei 2019.
- Coffee Paper Cup Lid Holder, 2019, diakses pada 13 Mei 2019, <<http://opengifts.co/paper-cup-holder/coffee-paper-cup-lid-holder-dispenser-wholesale-take-away-clip-disposable/>>
- David, Fred R & David, Forest R. 2016. Manajemen Strategik Edisi ke-15. Jakarta: Salemba Empat.
- Gigih. 2017. Kafe di Malang yang Tumbuh dan Tumbang, Diakses pada tanggal 15 Mei 2019, <https://kumparan.com/tugumalang/kafe-di-malang-yang-tumbuh-dan-tumbang-1551768038570428054>
- Hastungkoro, Hemas. 2016. “Perumusan strategi untuk perusahaan “Kang Kabayan” Wilayah Kerja Malang Raya dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Kusumawanto, Arif dan Astuti, Zulaikha (2014). *Arsitektur Hijau dalam Inovasi Kota*. UGM Press. Yogyakarta.
- Kontribusi Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Dari Layanan Drive Thru Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kabupaten Madiun.2017.Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Lutfi Riyana Waqidah
- Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- P. Robbins, Stephen & Coulter, Mary. 2010. Manajemen Edisi ke-10. Jakarta: Erlangga.
- Sekaran, Uma & Bougie, Roger. 2016. Metodologi Penelitian untuk Bisnis Edisi ke-6. Jakarta: Salemba Empat
- Semiawan, Cony R. 2010. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Grasindo.
- Suharti. 2015. “Penerapan *Business Model Canvas*” pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Jakarta: Alfabeta
- Tanjung, Fisca. 2017. Malang Jadi Surga Bisnis Kafe, Diakses pada tanggal 18 April 2019, <https://kuliner.radarmalang.id/malang-jadi-surga-bisnis-kafe/>.
- Tim PPM Manajemen. 2012. *Business Model Canvas* Penerapan di Indonesia. Jakarta: PPM.