

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS  
KOPI TUKU  
DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)*  
DAN ANALISIS SWOT**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
SARJANA MANAJEMEN  
Program Studi Manajemen – Strata 1**



Oleh :

**Nama : Ida Faridah**

**Nim : 200470007**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA  
JAKARTA  
2024**

***BUSINESS DEVELOPMENT DESIGN USING THE BUSINESS MODEL  
CANVAS (BMC) AND SWOT ANALYSIS FOR KOPI TUKU***

***THESIS***

***Present As One Of The Conduction For Obtaining A Degree  
BACHELOR OF MANAGEMENT  
The Study Program Management – Strata 1***



***Name : Ida Faridah***

***NIM : 200470007***

***FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS***

***SATYA NEGARA INDONESIA UNIVERSITY***

***JAKARTA***

***2024***

## **SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ida Faridah

Nim : 200470007

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri dan seluruh isi skripsi ini menjadi tanggung jawab saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai saksi pembatalan skripsi ini apabila melakukan tindakan plagiat (Penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 30 Juli 2024



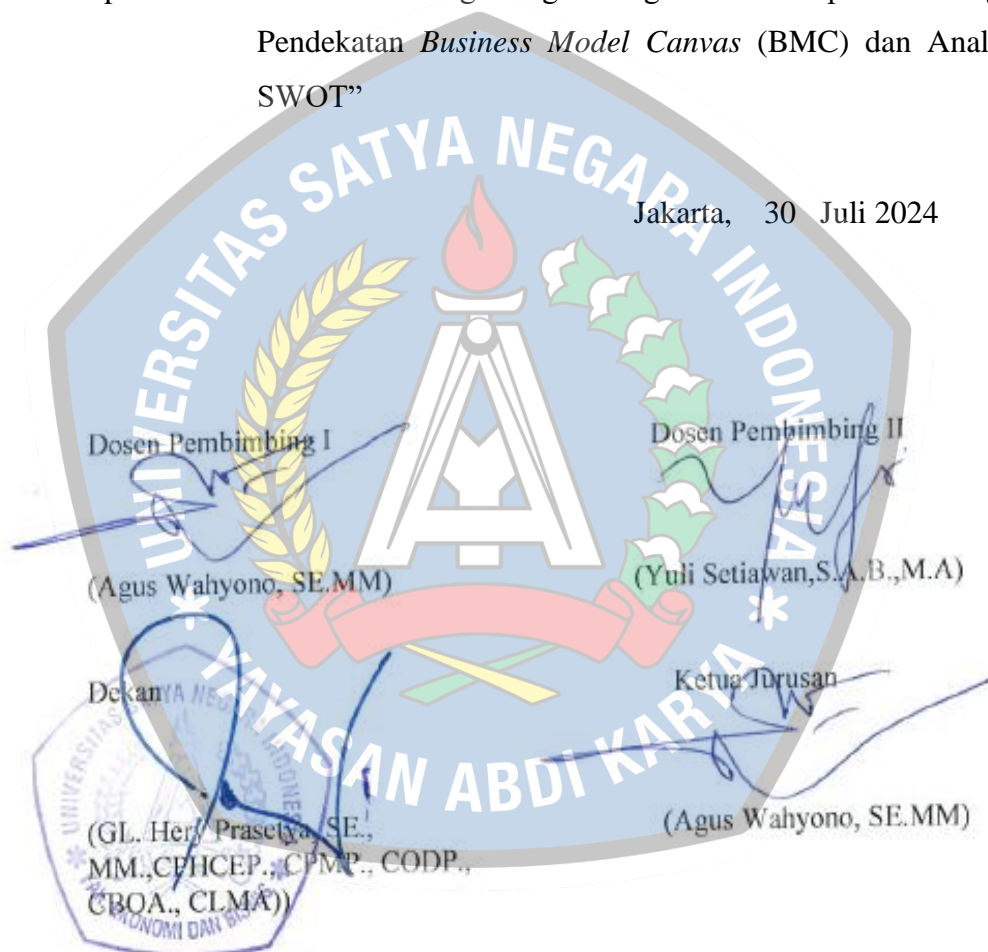
(Ida Faridah)

200470007

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ida Faridah  
NIM : 200470007  
Jurusan/Prodi : Manajemen  
Konsentrasi : Pemasaran  
Judul Skripsi : “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kopi Tuku dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan Analisis SWOT”

Jakarta, 30 Juli 2024



**LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI**  
**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS**  
**KOPI TUKU**  
**DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)* DAN**  
**ANALISIS SWOT**

**OLEH :**

**NAMA : Ida Faridah**

**NIM : 200470007**

Telah dipertahankan didepan Penguji pada tanggal : 9 Agustus 2024

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Ketua Penguji / Pembimbing I

(Agus Wahyono, SE.MM)

Anggota Penguji

(Dr.Yosi Stefhani,SE.MM)

Anggota Penguji

(Lucy Naney  
Simatupang, SE.MM)

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai civitas akademik Universitas Satya Negara Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ida Faridah

NIM : 200470007

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jenis Karya : Skripsi

Menyetujui untuk memberikan hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right) kepada Universitas Satya Negara Indonesia atas karya ilmiah saya yang berjudul Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kopi Tuku dengan Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* dan Analisis SWOT beserta kelengkapan lainnya (jika diperlukan).

Selain itu, Universitas Satya Negara Indonesia bentuk menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta dan bertujuan untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang digunakan secara etis.

Saya juga memberikan izin kepada pembimbing Skripsi/Tugas/Proyek Akhir untuk menjadi penulis kedua dari karya ilmiah saya ini.

Jakarta, 25 Agustus 2024



Ida Faridah

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, Puji dan Syukur peneliti panjatkan Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : “ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS KOPI TUKU DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)* DAN ANALISIS SWOT”.

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan baik secara moril maupun material sehingga skripsi ini dapat selesai sesuai dengan harapan. Selain itu, peneliti mengucapkan terima kasih secara khusus kepada :

1. Rektor Universitas Satya Negara Indonesia, Bapak Dr. Sihar P.H Sitorus, B.S.B.A.,M.B.A
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Satya Negara Indonesia, Bapak GL. Herry Prasetya, S.E., M.M., CPHCEP., CODP., CBOA., CLMA.
3. Ketua Jurusan Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia sekaligus dosen pembimbing I, Bapak Agus Wahyono,SE.MM yang telah sabar membimbing dan meberikan arahan serta masukan kepada peneliti selama menyelesaikan skripsi ini.
4. Dosen Pembimbing II, Yuli Setiawan,S.A.B.,M.A yang sudah memberikan arahan serta masukan kepada peneliti.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis beserta Staff TU Universitas Satya Negara Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
6. Ibu Nur Jamila selaku *Management* dari Kopi TUKU dan PT.BERAGAM, Bapak Yves Isworo selaku *Quality Brand* dan *R&D* Kopi TUKU beserta ibu Nida selaku staff Kopi TUKU, yang telah memberikan izin dan dukungan penuh kepada saya untuk menyelesaikan skripsi saya.



7. Orang tua, kakak dan adik tercinta, yang selalu menjadi sumber kekuatan bagi peneliti dan memberikan doa untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua.

Jakarta, 30 Juli 2024

Penulis



(Ida Faridah)





## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana analisis strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU dengan pendekatan metode *Business Model Canvas* dengan 9 elemen yang terdiri dari *customer segment*, *value proposition*, *channel*, *customer relationship*, *revenue stream*, *key resources*, *key activities*, *key partnership*, dan *cost structure* dan analisis SWOT untuk mengetahui kelemahan, kelebihan, ancaman serta peluang apa yang di miliki oleh Kopi TUKU. Metode yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif dengan menggunakan analisis kualitatif. Metode pegumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian yang teridentifikasi pada *Business Model Canvas* dan SWOT adalah Kopi TUKU sudah mempunyai bagian-bagian elemen bisnis yang memang dibutuhkan dalam menjalankan bisnisnya untuk dapat berjalan lancar, terus maju dan berkembang seperti mempunyai strategi diferensiasi, menjaga kualitas produk, *customer relationship* dan menjaga *brand image*. Strategi pengembangan bisnis yang dilakukan dengan ekspansi, baik itu lokal maupun internasional, meningkatkan strategi B2C dan B2B dengan langkah membuat kerjasama bisnis agar dapat mengendalikan kelemahan bisnis yang dimiliki seperti startegi permodalan dan menagkap peluang percepatan laju untuk ekspansi pengembangan bisnisnya.

Kata kunci: Strategi, Pengembangan Bisnis, *Business Model Canvas (BMC)*, Analisis SWOT

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the business development strategy of Kopi TUKU using the Business Model Canvas approach, which includes nine elements: customer segments, value proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, and cost structure. Additionally, a SWOT analysis is conducted to identify the strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by Kopi TUKU. The research method employed is descriptive, utilizing qualitative analysis, with data collected through interviews, observations, and documentation. The findings, based on the Business Model Canvas and SWOT analysis, reveal that Kopi TUKU possesses essential business elements required for smooth operation, sustained progress, and growth. These elements include differentiation strategies, maintaining product quality, customer relationship management, and brand image preservation. The business development strategies implemented involve both local and international expansion, enhancing B2C and B2B strategies by increasing business partnerships. These steps are aimed at mitigating business weaknesses, such as capital strategy, and seizing opportunities for accelerated business expansion.*

*Keywords: Strategy, Business Development, Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis.*



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Peningkatan Produksi Kopi di Indonesia.....	18
Tabel 1. 2 Perbandingan 3 brand kopi (Kopi TUKU, Kenangan dan Janji Jiwa). 20	
Tabel 2. 1 <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	58
Tabel 2. 2 Analisis SWOT .....	60
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu .....	61
Tabel 3. 1 Rencana dan Tahapan Penelitian .....	68
Tabel 3. 2 Oprasionalisasi Konsep Penelitian.....	73
Tabel 4. 1 Data Narasumber Konsumen Kopi TUKU .....	85
Tabel 4. 2 <i>Business Model Canvas</i> Kopi TUKU .....	102
Tabel 4. 3 Metode Analisis SWOT Kopi TUKU.....	117



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	65
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Perusahaan PT Makna Karya Angan Andanu..	67
Gambar 4. 1 Pertumbuhan Outlet Kopi TUKU Tahun 2021 - 2024.....	89
Gambar 4. 2 Tahapan Pengembangan Bisnis Kopi TUKU.....	92



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. 1 Surat Wawancara Manajemen Kopi TUKU.....	131
LAMPIRAN 1. 2 Surat Wawancara Tim Ahli .....	132
LAMPIRAN 1. 3 Dokumentasi Narasumber .....	133



## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI .....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	ix
<i>ABSTRACT</i> .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
DAFTAR ISI .....	xiv
BAB I .....	17
PENDAHULUAN .....	17
A. Latar Belakang Masalah .....	17
B. Rumusan Masalah .....	28
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	29
1. Tujuan Penelitian .....	29
2. Manfaat Penelitian .....	29
BAB II .....	31
LANDASAN TEORI .....	31
A. Kopi TUKU .....	31
B. Pengertian Strategi .....	32
C. Faktor Pertimbangan Memilih Strategi .....	33
D. Tipe – Tipe Strategi .....	34
E. Jenis-Jenis Strategi .....	35
F. Jenis Fungsional dalam Membantu Strategi Bisnis .....	40
G. Manajemen Strategi .....	45
1. Manfaat Menejemen Strategi .....	46
2. Tujuan Menejemen Strategi .....	47
H. Strategi Pengembangan Bisnis .....	48
1. Pengertian Pengembangan Bisnis .....	48
2. Jenis Strategi Pengembangan Bisnis .....	49

3. Tujuan Startegi Pengembangan Bisnis.....	51
4. Hal yang Harus di Perhatikan Dalam Strategi Pengembangan Bisnis .....	53
5. Tahapan dalam Pengembangan Bisnis.....	53
I. Analisis Strategi.....	55
J. Analisis Strategi <i>Business Model Canvas</i> .....	56
K. SWOT Analisis .....	58
L. Matriks SWOT .....	59
M. Penelitian Terdahulu.....	60
N. Kerangka Berpikir.....	63
BAB III .....	66
METODOLOGI PENELITIAN.....	66
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	66
1. Sejarah Perusahaan .....	66
2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	67
B. Jenis Penelitian.....	68
C. Rencana dan Tahapan Penelitian.....	68
D. Lokasi Penelitian.....	69
E. Waktu Penelitian .....	69
F. Jenis Data Penelitian.....	69
G. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data.....	70
H. Teknik Analisis Data.....	74
BAB IV .....	76
PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN .....	76
A. Deskripsi Kopi Tuku.....	76
B. Strategi Bisnis Kopi TUKU .....	77
1. Strategi Bisnis .....	77
2. Strategi Menjaga Perspektif Konsumen.....	85
C. Strategi Pengembangan Bisnis Kopi TUKU .....	88
D. Tahapan Pengembangan Bisnis Kopi TUKU .....	91
E. Kendala dan Solusi Strategi Pengembangan Bisnis Kopi TUKU .....	96
1. Kendala Internal.....	96
2. Kendala Eksternal .....	99



F. Pendekatan Strategi Pengembangan Bisnis dengan Metode <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	102
G. Pendekatan Strategi Pengembangan Bisnis dengan Metode SWOT Analisis .....	115
BAB V .....	124
KESIMPULAN DAN SARAN.....	124
A. Kesimpulan .....	124
B. Saran.....	125
DAFTAR PUSTAKA .....	127
LAMPIRAN.....	131



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Ekonomi Indonesia terus mengalami pertumbuhan positif. Adapun konsumsi rumah tangga merupakan pendorong utama pertumbuhan ekonomi terutama pada sektor makanan dan minuman. Peningkatan pendapatan masyarakat dan perubahan pola konsumsi telah mendorong pertumbuhan di industri makanan dan minuman. Terdapat peningkatan yang cukup signifikan dalam perkembangan pada industri ini. Hal ini berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa 2,54% menjadi Rp.775,1 triliun. Industri makanan dan minuman merupakan salah satu sektor yang paling berkembang pesat di Indonesia, dengan sebagian besarnya berkompetisi untuk penjualan, yang lainnya merupakan dari usaha kecil atau mikro. (Ayutia Nurita Sari 2022)

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tersebut di atas, terlihat bahwa perkembangan usaha, terutama di sektor makanan dan minuman menunjukkan pertumbuhan yang pesat. Hal ini mencerminkan peningkatan permintaan konsumen untuk produk dan pengalaman kuliner. *Cafe* dan *coffee shop* baru muncul sebagai respon terhadap permintaan ini, menawarkan berbagai pilihan minuman kopi, makanan ringan, dan suasana yang nyaman. Sebagai dampaknya, saat ini bisnis kopi kekinian telah berkembang pesat dan menjadi salah satu sektor yang sangat berkembang. Kopi kekinian merupakan suatu istilah yang digunakan untuk minuman kopi saat ini yang identik dengan rasa kopi campuran seperti kopi susu, kopi gula aren, kopi matcha, *Avocado* dan lain-lain, intinya kopi kekinian

merupakan kopi yang menawarkan banyak varian rasa yang dikemas secara kreatif dan juga unik serta dengan konsep tempat yang nyaman dan mempunyai fasilitas lengkap. Kopi kekinian juga sering dijadikan sebagai simbol gaya hidup, identitas, dan *prestige* bagi para konsumen saat ini. (Elim et al. n.d.)

Mengacu dari data Portal Informasi [www.Indonesia.go.id](http://www.Indonesia.go.id) bahwa produksi kopi di Indonesia cenderung meningkat dalam 6 tahun terakhir, di tahun 2022 produksi kopi Indonesia mencapai 794,8 ribu ton seperti yang dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.1 Peningkatan Produksi Kopi di Indonesia**

No	Tahun	Nilai Peningkatan Produksi	
		Angka	Satuan
1	2017	716,1	Ribu Ton
2	2018	756	Ribu Ton
3	2019	752,5	Ribu Ton
4	2020	762,4	Ribu Ton
5	2021	786,2	Ribu Ton
6	2022	794,8	Ribu Ton

Sumber: [www.Indonesia.go.id](http://www.Indonesia.go.id)

Berdasarkan data tabel 1.1 bahwa selama 6 tahun terakhir, terjadi pertumbuhan produksi kopi di Indonesia. Dari 716,1 ton sampai dengan 798,4 ton. Data produksi kopi tersebut berbanding lurus dengan perkembangan *coffee shop* saat ini, dan juga kecenderungan gaya hidup akan minum kopi saat ini. Fenomena saat ini banyak anak muda yang lebih suka jenis kopi dengan varian rasa baru.

Menurut penelitian Toffin, konsumsi kopi di Indonesia mencapai peringkat pertama di Asia Tenggara, dengan total konsumsi mencapai 294.000 ton pada tahun 2019. Angka ini menunjukkan peningkatan sebesar 13,9% dibandingkan dengan

tahun sebelumnya. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan ini adalah meningkatnya konsumsi kopi jenis baru di kalangan anak muda. (Toffin & Mix, 2020) dalam jurnal (Ahmad 2021)

Kopi jenis baru merek lokal di Indonesia yang menjadi top *brand* adalah Tanamera *Coffee*, Kopi TUKU, Anomali *Cofee*, Otten dan *Space Roastery*. Disamping itu juga *brand Coffee shop* lain seperti Kopi Kenangan, Janji Jiwa dan lain-lain (Lukman 2021). Persaingan kedai kopi baru dan strategi bisnis *coffee shop* menjadi bagian penting dalam memenangkan persaingan, begitupun dalam strategi pemasaran. Selain itu, terdapat pula strategi bisnis ekspansif yang mencakup pembukaan ratusan cabang baru dengan konsep *coffee to go shop* yang menawarkan harga terjangkau. Strategi ini memungkinkan para pelaku bisnis kopi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dengan menyediakan minuman berkualitas tinggi dengan harga yang bersahabat. Berbagai inovasi juga diterapkan untuk menarik perhatian konsumen, seperti pengenalan varian rasa kopi baru yang populer, termasuk kopi susu yang menjadi favorit banyak orang. Selain itu, cara pembelian kopi dibuat lebih mudah dan praktis melalui layanan *online*, yang memungkinkan konsumen memesan kopi mereka hanya dengan beberapa klik di aplikasi *smartphone*. Digitalisasi ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan pelanggan tetapi juga memperluas jangkauan pasar bagi penjual kopi. Strategi pemasaran yang kreatif juga berperan penting dalam pertumbuhan ini, dengan banyak bisnis kopi menggunakan *influencer* di media sosial untuk mempromosikan produk. *Influencer*, dengan basis pengikut yang besar, mampu menjangkau segmen pasar yang lebih luas dan membangun kesadaran merek dengan cepat. Akibat dari

strategi-strategi ini, jumlah gerai *coffee shop* di Indonesia meningkat 3 (tiga) kali lipat dalam 3 (tiga) tahun terakhir, dari 1.083 gerai menjadi 2.937 gerai, menunjukkan peningkatan sekitar 28%. Selain itu, sebanyak 39% konsumen dilaporkan membeli kopi di kedai *coffee to go shop* melalui aplikasi online seperti *Go Food* dan *Grab Food*. Menurut survei yang dilakukan pada Juni 2020, konsumsi kopi sebagai kategori minuman yang dipesan melalui aplikasi *online* sangat tinggi, mencerminkan perubahan pola konsumsi yang lebih mengutamakan kenyamanan dan kecepatan layanan. (Statista, 2020), (Wijaya and Anggia Rizka 2021).

Berdasarkan fenomena diatas banyak terlahir *brand-brand coffee shop* seperti Kopi TUKU, Kopi Kenangan, Janji Jiwa (Lukmana 2021) yang merajai pangsa pasar pada realitas market di persaingan bisnis ini. Persaingan bisnis dalam sektor ini sangat ketat dan kompetitif. Ketiga *brand* dibawah ini menunjukan persaingan dalam konsep strategi bisnis yang berbeda, dengan mengusung konsep *franchise*, terpusat dan melalui investor.

**Tabel 1. 2 Perbandingan tiga brand kopi (Kopi TUKU, Kenangan dan Janji Jiwa)**

No	Nama Kopi	Tahun Oprasional	Metode Pemasaran	Strategi Bisnis	Jumlah Outlet	Jumlah Penjualan /Hari/Cup
1	TUKU	2015	Pemasaran Digital	Self Funding	54	1.500
2	Kenangan	2017	Pemasaran Digital	Investor	868	4.800
3	Janji Jiwa	2018	Pemasaran Digital	Franchise	900	5.000

Sumber : Diolah oleh peneliti, Juli 2023

Kopi TUKU adalah salah satu *product coffe shop* yang memiliki *positioning* di hati para penikmat kopi dan menjadi *Pioneer* kopi kekinian dengan menu kopi susu dengan cita rasa kopi susu gula aren (Firdayulia and Jamiat n.d.). Kopi ini didirikan pada tahun 2015 dengan lokasi pertama di kawasan Cipete, Jakarta Selatan. Kopi ini berada di bawah naungan PT. MAKKA, yang juga mengoperasikan sebuah *roastery* kopi bernama BERAGAM. *Roastery* ini didirikan untuk memenuhi kebutuhan Kopi TUKU dan memiliki tujuan utama untuk berkontribusi kepada para petani kopi di Indonesia. Untuk mencapai tujuan ini, PT. BERAGAM berkomitmen untuk menggunakan biji kopi yang diperoleh langsung dari petani lokal, memastikan mereka mendapatkan harga yang adil dan mendukung praktik pertanian yang berkelanjutan. Dengan cara ini, Kopi TUKU tidak hanya menyediakan kopi berkualitas tinggi bagi konsumennya tetapi juga membantu meningkatkan kesejahteraan para petani kopi di Indonesia. Adapun biji kopi yang dihasilkan berasal dari kopi Aceh, Garut, Flores, Bali dan lain – lain.

Menu andalan dari Kopi TUKU yaitu kopi susu gula aren (Kopi Susu Tetangga) dengan cita rasa *authentic* racikan dari kopi lokal dipadukan dengan pemanis gula aren menjadikan rasanya enak. Selain itu, Kopi TUKU menawarkan berbagai pilihan makanan ringan dengan harga yang terjangkau. Salah satu keunggulan Kopi TUKU adalah menu yang sederhana namun bervariasi, sehingga mampu menarik berbagai selera konsumen. Dengan harga yang masih terjangkau, Kopi TUKU berhasil menciptakan kombinasi sempurna antara kualitas dan keterjangkauan, menjadikannya pilihan favorit bagi banyak pelanggan sehingga

Kopi TUKU menjadi kopi merek terkenal saat ini dan mempunyai kualitas *brand* yang baik.(Cynthia and Arifiansyah 2023)

Kopi TUKU menggunakan metode pemasaran dengan cara berinteraksi dengan pelanggan baik langsung maupun tidak langsung. salah satunya melalui sosial media Instagram @tokokopituku. Postingan dalam akunnya Kopi TUKU mengunggah banyak informasi seperti produk, *outlet* baru, promosi dengan foto menarik serta *captions* dengan bahasa yang mudah dipahami. Konsumen dapat berpartisipasi dengan mengunggah momen saat menikmati produk dari Toko Kopi Tuku, sambil menandai akun resmi Toko Kopi Tuku dalam unggahannya. Strategi ini tidak hanya meningkatkan interaksi dengan pelanggan tetapi juga memperluas jangkauan merek melalui media sosial. Perluasan bisnis Kopi TUKU terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dari waktu ke waktu. Hal ini terbukti dengan bertambahnya jumlah *outlet* menjadi 39 per Juni 2023, meskipun tanpa menggunakan sistem kemitraan atau *franchise*. (Arlina Laras 2023).

Pada Tahun 2024 Kopi TUKU terus mengalami peningkatan pada pengembangan bisnisnya. Tercatat saat ini jumlah *outlet* meningkat dari 39 *outlet* menjadi 54 *outlet* dengan penjualan rata-rata 1200 – 1500 cup, per *outlet* perharinya. Bahkan saat ini Kopi TUKU berencana penambahan 20 *outlet* berikutnya. Dan Saat ini Kopi Tuku sedang berproses untuk menuju *Go International* melalui *study* bisnis ke Luar Negeri dan membuka *Pop Up Store* di Korea Selatan. (Okezone 2023), (Finfock Money 2022)

Keberhasilan Kopi TUKU yang sudah mempunyai *positioning* pada penikmat kopi tentunya tidak luput dari ancaman pesaingan bisnis serupa. Dengan



menggunakan strategi bisnis terpusat untuk pengelolaan bisnisnya, hal ini bertujuan agar Kopi TUKU dapat mengontrol bisnisnya secara principal. Perlu kita ketahui bahwa strategi terpusat meliputi pengambilan keputusan yang didelegasikan kepada satu orang atau tim di satu lokasi. Dengan model *top-down*, individu atau kelompok mengawasi dan mengendalikan fungsi pemasaran, strategi, dan pelaksanaan keseluruhan perusahaan. Struktur ini umum terjadi pada *startup* dan usaha kecil.

Sementara itu, Kopi Kenangan merupakan salah satu *brand* kopi yang juga mempunyai keberhasilan dalam pangsa pasar bisnis ini. Walaupun terlahir dari *brand* lokal, namun Kopi Kenangan saat ini sudah mempunyai banyak *outlet* di berbagai pulau di Indonesia bahkan sudah mulai ke negara luar seperti Singapura dan Malaysia. Kopi ini berdiri pada tahun 2017, dimana lokasi pertama dibuka di daerah Kuningan, Jakarta Selatan. Keberhasilan Kopi Kenangan dalam meraih pasarnya telah terlihat sejak awal pembukaannya dimana mereka mencatat telah menjual 700 cangkir kopi pada hari pertama Kopi Kenangan beroperasi (Rachmawati et al, 2020). Selanjutnya pada tahun 2019, Kopi Kenangan berhasil membuka 230 outlet yang terbagi di beragam daerah di Indonesia. Keberhasilan ekspansi ini tidak lepas dari dukungan berbagai investor yang menanamkan modalnya di Kopi Kenangan, seperti Alpha JWC, Ventura Sequoia India, Serena Ventures serta Arrive. (Kesumahati et al. 2023)

Kopi Kenangan menyajikan rasa kopi khas Indonesia, sehingga memiliki daya tarik bagi banyak konsumen penikmat kopi dengan harga jual terjangkau. Memiliki banyak varian menu ditambah dengan metode pemasaran yang baik dan menggunakan *digital marketing* bahkan untuk proses order menu - menunya. Hal

ini dapat terlihat dalam upaya pemasaran dan promosi yang dilakukan Kopi Kenangan pada Instagram, Tiktok, Facebook, X (Twitter) dan sebagainya. Kopi Kenangan kini telah memiliki aplikasi tersendiri yang menyajikan informasi secara lengkap, dimana para pembeli dapat melihat varian produk yang dijual beserta dengan informasi terkait lokasi, cabang, jam operasional, dan sebagainya. (Ryzan et al, 2020)

Jenis merek lain yang juga sama memiliki pangsa pasar luas di Indonesia adalah kopi Janji Jiwa, dengan menggunakan strategi *franchise* membuat kopi ini cepat berkembang. Kopi Janji Jiwa memulai operasinya pada tahun 2018 dengan *outlet* pertama yang dibuka di ITC Kuningan. Pada akhir tahun yang sama, *brand* ini berhasil membuka lebih dari 80 *outlet* yang tersebar di berbagai kota besar di Indonesia. Keberhasilan ekspansi yang pesat ini membuat Kopi Janji Jiwa meraih penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai pemecah rekor untuk "Pertumbuhan Kedai Kopi Tercepat dalam Satu Tahun" (Tandiono and Sahetapy 2020). Dalam kurun waktu satu tahun, jumlah *outlet* yang beroperasi melonjak menjadi 900 di berbagai kota besar di Indonesia (Jiwa Group 2022). Selain itu, rata-rata penjualan Kopi Janji Jiwa mencapai sekitar 5 juta cangkir, menunjukkan permintaan yang sangat tinggi dan keberhasilan dalam menarik minat konsumen secara luas.

Testimoni sebagian besar pelanggan kopi Janji Jiwa mempunyai kelebihan *brand personality* yang menonjol. Hal ini dilihat dari berbagai desain maupun kemasannya, sebagai contoh terdapat tulisan puisi yang mempunyai makna yang sesuai dengan masa kini. Menurut beberapa sumber wawancara dengan pelanggan

bahwa kopi Janji Jiwa memiliki *branding* bisnis minuman yang kekinian, kreatif dan *up to date*. (Tandiono and Sahetapy 2020)

Adapun menu yang di jual di kopi ini sangat beragam, mulai dari kopi susu, minuman non kopi dan makanan pelengkap seperti Jiwa *Toast*, Menu ini juga merupakan salah satu pilihan terlaris di antara pelanggan, berkat harganya yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing di pasar. Metode pemasaran yang digunakan juga sangat mendukung untuk keberhasilan kopi ini yaitu pemasaran digital, yang dilengkapi dengan aplikasi sendiri yang memuat informasi lengkap tentang Kopi Janji Jiwa dari mulai pesanan, diskon dan lain-lain.

Pada era digital saat ini, jelas bahwa pesatnya perkembangan bisnis kopi kekinian ini tidak luput dari pengaruh perilaku konsumen saat ini. Berdasarkan survei Toffin & Mix (2020), pertumbuhan konsumsi kopi di Indonesia terutama didorong oleh tingginya minat dan konsumsi kopi di kalangan generasi Y dan Z, yang dikenal dengan kecenderungannya untuk mencari pengalaman kopi yang unik dan merupakan generasi yang sangat akrab dan fasih dalam menggunakan teknologi. Hal ini sejalan dengan penelitian Ningrum (2020) yang menunjukkan bahwa mekanisme pembayaran yang inovatif dalam teknologi keuangan, bersama dengan penawaran yang menarik, berperan signifikan dalam mendorong keputusan pembelian. Menurut survei Toffin & Mix (2020) generasi Y dan Z adalah konsumen kopi yang sangat memperhatikan kualitas serta mencari harga yang terjangkau. Sebanyak 86,45% dari mereka membelanjakan hingga Rp 200.000 per bulan untuk menikmati kopi. Selain itu, sumber lain mengungkapkan bahwa 6 (enam) dari 10 (sepuluh) anggota generasi Y dan Z lebih suka kopi yang dicampur susu,

menunjukkan bahwa rasa kopi menjadi faktor utama dalam memilih kedai kopi. Dengan kata lain, kedai kopi yang menawarkan cita rasa yang memuaskan dan pengalaman yang sesuai dengan preferensi generasi tersebut lebih cenderung menarik perhatian konsumen muda ini. (Wijaya and Anggia Rizka 2021). Selain itu, Kopi menjadi simbol gaya hidup baru bagi generasi Z, yang menjadikannya sebagai pengalaman unik dan tren. Kopi menawarkan kualitas tinggi dan variasi rasa berbeda, yang menarik bagi generasi Z untuk mencari personalisasi dan eksplorasi. Kopi memberikan energi dan konsentrasi bagi generasi milenial dan generasi Z yang hidup di era serba cepat dan praktis. Kopi menjadi bagian dari budaya kafe, yang menyediakan tempat untuk berkumpul, mengobrol, atau bekerja bagi generasi millennial dan generasi Z. (Elim et al. n.d.)

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa ketiga jenis merek kopi kekinian ini yakni Kopi TUKU, Kopi Kenangan dan Kopi Janji Jiwa memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah merupakan *brand* kopi kekinian yang sangat populer, memiliki pangsa pasar yang luas, *brand image* yang baik, dan strategi pemasaran yang dapat diterima dan sesuai dengan era saat ini. Ke 3 (Tiga) *brand* tersebut masing-masing berhasil memiliki *positioning* di hati pelanggan serta memiliki perkembangan bisnis yang cepat. Hal ini dibuktikan dengan cepatnya penambahan *outlet* yang tersebar di beberapa wilayah.

Kopi TUKU dapat tetap sukses walaupun tanpa kemitraan, Kopi ini berkembang dengan cara mengembangkan bisnisnya secara terpusat hal ini dilakukan agar bisa terkontrol secara principal. (Arlina Laras 2023)

Berbeda dengan kedua kopi pesaingnya yang menggunakan sistem *franchise* dan membuka kemitraan melalui investor. tidak heran memang dari segi jumlah pengembangan penambahan *outlet* Kopi TUKU jauh lebih rendah. Namun dari segi lain, Kopi TUKU mempunyai banyak potensi untuk terus bertahan dan berkembang dalam bisnis ini. Salah satunya adalah komitmen Kopi TUKU terhadap kerja sama dengan masyarakat lokal. Kesadaran masyarakat akan pentingnya mendukung produk lokal, termasuk kopi, memberikan dukungan yang signifikan terhadap bisnis ini. Kopi TUKU pernah viral karena kopi ini sempat dinikmati oleh Bapak Presiden Jokowi beserta keluarga yang menyempatkan untuk mencobanya di Toko

Jalan Cipete Raya, Jakarta Selatan. Bapak Presiden memberikan apresiasi kepada Kopi TUKU yang menggunakan produk lokal untuk biji kopi yang menjadi bahan baku untuk bisnis kopinya. Dan merasa bangga hati dikarenakan *brand* lokal yang diciptakan anak muda bisa sukses menjadi suatu bisnis. Hal ini, menjadi peluang untuk menaikkan *brand image* yang sangat bagus untuk Kopi TUKU agar bisa mempunyai peluang besar untuk terus memperluas pangsa pasarnya.

Pada skala persaingan dan industri bisnis yang kompetitif, strategi pengembangan bisnis adalah salah satu kunci yang utama untuk memenangkan persaingan. Strategi bisnis merupakan seperangkat tujuan, sasaran, kebijakan serta aturan yang memberikan arah terhadap upaya perusahaan dari waktu ke waktu. Strategi ini penting sebagai respon perusahaan terhadap lingkungan bisnis dan kondisi persaingan yang terus berubah (Widani et al. 2022). Bisnis kopi kekinian saat ini umumnya masuk dalam kategori strategi *Red Ocean Strategi*, di mana

perusahaan bersaing di pasar yang sudah penuh dengan banyak pesaing. Untuk tetap relevan dan sukses, perusahaan perlu melakukan pengembangan bisnis yang berkelanjutan (Permana 2022).

Sebelum melangkah lebih jauh, proses analisis mendalam harus dilakukan untuk memahami dinamika pasar dan mengidentifikasi peluang serta tantangan. *Business Model Canvas* merupakan alat analisis untuk mengetahui *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partner*, dan *Cost Structure* suatu bisnis. Elemen-elemen yang terdapat dalam *Business Model Canvas* ini dapat menjadi sebuah pedoman bagi perusahaan dalam melakukan analisis bisnisnya. Selain itu, SWOT analisis juga bisa di gunakan untuk mengetahui kelemahan, kelebihan, peluang serta ancaman pada bisnis Kopi TUKU ini.

Fenomena tersebut membuat penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait bagaimana strategi pengembangan bisnis yang dapat dilakukan dalam bisnis kopi kekinian yang marak saat ini. Kopi TUKU terus melakukan pengembangan bisnisnya agar terus bisa berkembang dan bertahap menuju penjualan *Go International* sehingga penulis memilih Kopi TUKU sebagai objek penelitiannya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah di tuliskan sebelumnya, maka penulis menuliskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan bisnis apa yang sudah dijalankan Kopi TUKU saat ini?



2. Apa yang menjadi kendala dalam strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU?
3. Solusi apa yang bisa diberikan untuk kendala strategi pengembangan bisnis yang ditemukan?
4. Bagaimana analisis strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU yang dilihat melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan Analisis SWOT ?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis yang telah dijalankan oleh Kopi TUKU serta yang akan di lakukan.
2. Untuk dapat mengetahui kendala-kendala apa yang terjadi dalam proses pengembangan bisnis Kopi TUKU.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis solusi yang bisa di terapkan dalam kendala yang ditemukan pada saat proses strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU.
4. Untuk mengetahui analisis strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU melalui pendekatan *Business Model Canvas* dan Analisa SWOT.

#### **2. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang tersaji pada subbab diatas, maka penelitian ini bermanfaat untuk:

1. Bagi Akademisi



- a. Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman terkait strategi pengembangan bisnis pada suatu bisnis.
- b. Memberikan pengetahuan kepada peneliti lainnya tentang manfaat perlunya strategi pengembangan bisnis pada suatu bisnis.
- c. Menjadikan refrensi untuk penelitian lebih lanjut mengenai analisis strategi pengembangan bisnis.

## 2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara khusus bagi *brand* Kopi TUKU untuk membantu menganalisis pengembangan bisnisnya dan merekomendasikan strategi – strategi bisnis yang perlu ditingkatkan serta dilakukan. Sedangkan secara umum dapat menjadi manfaat untuk bisnis kopi di Indonesia.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kopi TUKU

Kopi TUKU merupakan salah satu *product* kopi lokal yang sudah mempunyai *positioning* di hati para penikmat kopi, kopi ini merupakan kopi yang menjadi *Pioneer* kopi kekinian dengan menu andalannya yaitu Kopi Susu Gula Aren (Kopi Susu Tetangga) yang mempunyai cita rasa *authentic* Indonesia dengan harga yang terjangkau. Kopi ini berdiri pada Tahun 2015 di bawah naungan PT. MAKA dan pertama kali beroperasi di kawasan Cipete, Jakarta Selatan (Firdayulia and Jamiat n.d.). Saat ini Kopi TUKU sudah mempunyai 39 *outlet* yang tersebar di beberapa pulau jawa di Indonesia. (Okezone 2023) dan di tahun 2024 jumlah *outlet* bertambah menjadi 54 *outlet*.

Kopi TUKU mempunyai misi meningkatkan konsumsi kopi di Indonesia, dan dengan visi meredefinisi kopi Indonesia, meningkatkan kopi Indonesia, memperbaiki apresiasi kopi Indonesia, memperkuat ekosistem kopi Indonesia serta mendongengkan dunia melalui bisnis kopi Indonesia.

Dalam menjalankan bisnisnya Kopi TUKU memiliki tujuan utama yaitu sosial *Impact* dimana tujuan bisnis yang tidak hanya berfokus pada profitabilitas Kopi TUKU namun untuk kemajuan petani kopi Indonesia dan meningkatkan konsumsi kopi di Indonesia.

## B. Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat yang berperan sebagai sumbu yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Kemudian strategi dapat dikatakan sebagai kunci keberhasilan dalam menghadapi segala sesuatu yang ada dalam lingkungan bisnis. (Diba Sabita, Noveicalistus H Djanggu 2021)

Sedangkan Pengertian strategi menurut para ahli adalah :

1. Gerry Johnson dan Kevan Scholes (dalam buku *“Exploring Corporate Strategy”*) strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keunggulan melalui konfigurasi sumber daya alam dan lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).
2. Fred R. David dalam bukunya *“Strategic Management Concepts and Cases strategi”*. Bahwa Strategi sebagai cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture*.
3. John A. Pearce II dan Richard B. Robinson Jr *“Strategic Management, formulation, implementation and control”* strategi sebagai seperangkat keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang didesain untuk mencapai tujuan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat diartikan bahwa streategi merupakan saran atau gagasan, formula, alat serta bentuk perencanaan yang dibuat untuk

pencapaian tujuan perusahaan agar dapat menghasilkan hasil yang efektif dan efisien dalam kurun waktu jangka panjang.

### **C. Faktor Pertimbangan Memilih Strategi**

Dalam memilih suatu strategi perlu dilakukan perhatian terhadap beberapa faktor – faktor yang menjadi pertimbangan untuk dapat dianalisa sebagai dasar dari penentuan pemilihan strategi. Agar nantinya strategi yang diambil dapat sesuai dengan situasi dan kondisi dari bisnis yang sedang dijalankan. Adapun faktor-faktor pertimbangannya adalah sebagai berikut :

#### **1. Jenis Produk**

Faktor pertama yang perlu di cermati saat mempertimbangkan pemilihan strategi bisnis adalah jenis produk. Strategi bisnis untuk produk yang mudah diakses oleh konsumen tentu berbeda jika dibandingkan dengan strategi bisnis produk inovatif yang belum mempunyai banyak pesaing di pasar.

#### **2. Kompetitor atau Pesaing**

Penentuan strategi bisnis juga sangat penting dalam mempertimbangkan keberadaan kompetitor atau pesaing. Oleh karna itu, perlu adanya proses identifikasi pasar untuk dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan pesaing, serta hal dan strategi apa yang belum dan dilakukan oleh pesaing.

#### **3. Keunggulan Produk**

Faktor keunggulan produk merupakan faktor yang harus di analisis untuk menjadi tahapan sebelum memilih strategi, dalam faktor ini kita perlu dapat memastikan bahwa strategi yang digunakan dapat benar-benar bisa

menampilkan kelebihan-kelebihan dari produk yang kita miliki. Dengan tujuan utamanya tentu untuk bisa mendapatkan perhatian pelanggan.

#### 4. Buyer Persona

Buyer Persona merupakan bagian dari karakter fisik yang menjadi gambaran target konsumen. Untuk itu hal ini perlu dipertimbangkan agar kita dapat menjalankan strategi bisnis yang tepat dan benar-benar bisa mendapat perhatian dari target pelanggan.

#### 5. Tingkat Penjualan

Menentukan strategi bisnis dengan memperhatikan tingkat penjualan produk merupakan hal yang dapat menjadi pertimbangan apakah produk yang kita miliki mempunyai angka penjualan yang terus meningkat ataupun sebaliknya, dari hal ini kita dapat melakukan pertimbangan dalam menjalankan strategi yang kita pilih selanjutnya.

Ke 5 (lima) faktor diatas sangat penting untuk dapat dijadikan pertimbangan perusahaan untuk merencanakan dan mempertimbangkan langkah strategi yang tepat untuk bisa mendapatkan tujuan yang diinginkan.

#### **D. Tipe – Tipe Strategi**

Menurut Wheleen dan Hunger ada tiga strategi yang biasanya digunakan berdasarkan tipe bisnis dalam suatu perusahaan yaitu :

##### 1. Strategi Korporat

Secara umum, direksi perusahaan memiliki pandangan yang khas terhadap ekspansi dan administrasi bisnis, dengan berbagai produk yang sesuai untuk mendukung strategi tersebut. Yang secara umum dapat diterima bahwa rencana

bisnis yang kuat akan memiliki ketiga komponen yaitu stabilitas, pertumbuhan, dan tabungan.

## 2. Strategi Bisnis

Strategi bisnis sering diterapkan pada tingkat unit bisnis atau produk, dengan penekanan pada peningkatan posisi kompetitif barang atau jasa perusahaan di sektor atau area pasar tertentu yang dikelola oleh unit bisnis tersebut. Rencana bisnis yang baik diyakini memiliki dua kelompok, yaitu strategi bersaing dan strategi kooperatif.

## 3. Strategi Fungsional

Strategi ini menggunakan teknik yang diterapkan melalui berbagai domain fungsional untuk mencapai tujuan dan strategi di seluruh perusahaan dan unit bisnis untuk mengoptimalkan produktivitas sumber daya.

## E. Jenis-Jenis Strategi

Strategi merupakan formula atau alat utama yang sering digunakan oleh pimpinan, pebisnis dalam suatu organisasi ataupun perusahaan untuk membuat langkah kemajuan untuk bisnisnya. Banyak jenis-jenis strategi dalam bisnis yang pemilihannya di buat dengan menyesuaikan dari beberapa kondisi dan hasil pertimbangan serta analisis dalam suatu bisnis.

Menurut penelitian Fred R. David (248), terdapat beberapa strategi alternatif yang dapat diadopsi oleh perusahaan, antara lain:

## 1. Strategi Integrasi

### a. Integrasi ke depan (*Forward Integration strategy*)

Strategi ini melibatkan upaya untuk mengendalikan distributor, pemasok, atau pesaing dengan memperoleh kepemilikan atau tingkat pengaruh yang lebih besar atas mereka.

### b. Integrasi ke belakang (*Backward Integration strategy*)

Pengawasan terhadap bahan baku dan pemasok dilakukan secara ketat untuk memastikan kualitas produk tetap terjaga serta untuk mengoptimalkan keuntungan perusahaan.

### c. Integrasi Horizontal

Strategi ini merupakan strategi yang berfokus pada pertumbuhan melalui akuisisi pesaing atau kepemilikan perusahaan lain, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan ekspansi bisnis.

## 2. Strategi Intensif

Metode strategi ini cocok digunakan untuk strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk untuk dapat meningkatkan penjualan atau produksi. (Kurnia 2023). Tujuan lain dari strategi ini karena adanya kebutuhan peningkatan persaingan produk dan perusahaan yang memerlukan usaha secara intensif. (Zaenal Aripin 2021). Berikut ini merupakan bagian dari strategi Intensif (Nugroho j.Setiadi, S.E.,M.M. 2023) :

### a. Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*)

Strategi penetrasi pasar adalah salah satu yang paling sering digunakan, dan sering digabungkan dengan strategi lain dalam rangka memperluas jumlah



tenaga penjualan, biaya iklan, barang untuk promosi penjualan serta kegiatan promosi lainnya. Tujuan dari strategi ini adalah agar dapat meningkatkan pangsa pasar melalui upaya pemasaran yang lebih besar baik itu untuk produk maupun untuk layanan.

b. Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Strategi ini bertujuan untuk memasuki pasar baru dengan menggunakan produk yang sudah ada. Dari perspektif internasional, banyak perusahaan telah berpartisipasi dalam ekspansi ke pasar luar negeri. Namun, beberapa sektor mungkin menghadapi kesulitan dalam bersaing di pasar regional. Oleh karena itu, pendekatan ini fokus pada perluasan pangsa pasar bisnis. Upaya ini dapat dilakukan jika perusahaan memiliki jaringan distribusi yang kuat, kapasitas produksi yang mencukupi, keuntungan yang memenuhi harapan, serta potensi pasar baru atau pasar yang belum jenuh.

c. Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

Tujuan dari strategi ini adalah untuk membantu bisnis meningkatkan pendapatan mereka dengan meningkatkan atau mengerjakan ulang barang dan jasa yang telah mereka sediakan. Strategi ini biasanya memerlukan investasi waktu dan sumber daya yang cukup besar serta penelitian yang mendalam. Hal ini dimungkinkan jika pasar produk telah mencapai titik jenuhnya dan pesaing menawarkan barang yang lebih unggul dan lebih sebanding.

3. Strategi Diversifikasi

Pada dasarnya jenis strategi ini dibagi menjadi tiga yaitu diversifikasi horizontal, diversifikasi konsentrik dan diversifikasi konglomerasi, dalam

strategi manajemen, strategi diversifikasi merupakan strategi yang digunakan untuk memperluas lini usaha atau bisnis perusahaan, baik itu lini bisnis baru, bisnis yang sudah ada sebelumnya atau lini bisnis yang baru dan berbeda dengan inti dari bisnis perusahaan.

a. Diversifikasi Konsentrik

Merupakan jenis strategi yang mempunyai fokus terhadap penambahan layanan atau produk baru yang masih berhubungan atau terkait dengan bisnis yang sudah ada. Contoh dari strategi ini adalah Honda, selain memproduksi mobil mereka juga memproduksi sepeda motor.

b. Diversifikasi Horizontal

Strategi ini mengadopsi pendekatan dengan menambahkan layanan atau produk baru yang tidak memiliki kaitan dengan produk yang sudah ada, contohnya produsen jus buah yang memperkenalkan minuman energi baru.

c. Diversifikasi Konglomerat

Strategi ini merupakan strategi dengan melakukan proses penambahan jasa atau produk baru yang tidak mempunyai keterkaitan pada bisnis yang sudah ada sebelumnya. Contohnya perusahaan teknologi yang juga berinvestasi di industri media dan hiburan.

4. Strategi Defensif

Strategi ini merupakan strategi yang memiliki fokus tujuan terhadap pengurangan biaya operasional yang melonjak dibandingkan dengan pendapatan penjualan yang turun. Strategi ini meliputi strategi rasionalisasi biaya, divestasi ataupun likuidasi.

- a. Rasionalisasi biaya terjadi ketika suatu organisasi melakukan langkah penghematan biaya biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan laba yang menurun.
- b. Divestasi digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut.
- c. Likuidasi yaitu menjual semua aset perusahaan atau sebagian secara bertahap yang sesuai dengan nilai aset tersebut.

#### 5. Strategi Umum Michael Porter

Ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus.

#### 6. Strategi Samudra Merah (*Red Ocean Strategy*) dan Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*).

##### a. Strategi Samudra Merah (*Red Ocean Strategy*)

Strategi Samudra Merah (*Red Ocean Strategy*) Merupakan Strategi dalam bisnis, yang didalamnya terdapat banyak kompetitor atau pesaing. Didalam pasar ini terdapat banyaknya calon pembeli namun juga memiliki banyak pelaku bisnis. Jadi perusahaan harus menemukan cara agar pembeli banyak melirik produknya atau layanannya. (Lyman 2023)

*Strategi Samudra Merah (Red ocean strategy)* sebuah pendekatan bisnis yang berfokus pada membuat produk mampu bertahan dan meraih keuntungan di pasar yang sangat kompetitif. Pendekatan ini melibatkan upaya untuk bersaing secara langsung dengan para pesaing yang sudah ada melalui inovasi produk, penetapan harga yang agresif, serta peningkatan kualitas dan efisiensi operasional.

#### b. Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*)

Menurut Kim dan Mauborgne dalam penelitian yang dilakukan oleh Hermanto menyebutkan bahwa strategi ini mengajak perusahaan untuk dapat keluar dari bisnis yang berada pada zona kompetitif atau *red ocean strategi* dengan cara menciptakan ruang pasar yang memang belum ada pesaingnya. (Hermanto 2011) dan penelitian lain yang mendefinisikan bahwa strategi ini merupakan pasar baru yang tidak memiliki banyaknya persaingan, sehingga merujuk pada suatu industri yang memang diciptakan keberadaannya sehingga besarnya pasar dan permintaan di pasar menjadi tidak terbatas. (Samrin and Irawan 2019)

#### F. Jenis Fungsional dalam Membantu Strategi Bisnis

Berikut ini adalah contoh strategi bisnis yang sering digunakan sebagai alat atau metode untuk meningkatkan suatu bisnis (Kurnia 2023) :

##### 1. Strategi Pemasaran

Menurut Kotler (2004), strategi pemasaran adalah pola pikir yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran. Strategi pemasaran mencakup strategi spesifik untuk mengidentifikasi sasaran pasar, penetapan posisi, bauran pemasaran, dan alokasi pengeluaran pemasaran. Adapun jenis-jenis strategi pemasaran terdiri dari:

##### a. Segmentasi pasar

Pada tahap ini, segmentasi pasar berfungsi untuk memilih target pasar yang spesifik berdasarkan karakteristik demografis, geografis, atau perilaku konsumen. Tujuannya adalah untuk memahami kebutuhan dan preferensi konsumen agar dapat menyusun strategi yang lebih efektif.

#### b. Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk adalah strategi untuk menawarkan produk atau layanan dengan fitur atau manfaat unik yang membedakannya dari produk pesaing. Ini bisa berupa kualitas yang lebih tinggi, fitur inovatif, atau layanan tambahan yang memberikan nilai lebih kepada konsumen.

#### c. Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar dengan menawarkan harga yang lebih rendah atau memberikan promosi khusus kepada pelanggan baru. Strategi ini sering digunakan untuk menarik pelanggan dari pesaing dan meningkatkan volume penjualan.

### 2. Strategi Inovasi

Leskovar (2009) menyatakan bahwa strategi inovasi di artikan sebagai penerapan ide baru dalam menciptakan nilai untuk bisnis. Berdasarkan deskripsi ini secara umum jenis inovasi diartikan seperti pengembangan produk, aplikasi atau teknologi baru serta aplikasi manajemen. Yang fungsinya disesuaikan untuk kebutuhan bisnis dan konsumen saat ini. Untuk merespon persaingan dan meningkatkan profitabilitas, strategi inovasi sangat penting dalam mengadopsi produk atau proses baru. Topik ini memiliki cakupan yang luas dan dapat diterapkan di berbagai aspek seperti pemasaran, perilaku organisasional, manajemen mutu, manajemen operasi, manajemen teknologi, pengembangan produk, dan manajemen strategi. Dengan inovasi perusahaan dapat menciptakan nilai baru dan memperkuat posisi mereka di pasar. Adapun bagian dari strategi inovasi adalah sebagai berikut (Kurnia 2023) :

a. Riset dan Pengembangan (R&D)

Strategi ini bertujuan untuk melakukan penelitian untuk dapat menciptakan produk atau layanan baru, meningkatkan kualitas produk dan layanan atau untuk dapat mengembangkan teknologi baru.

b. Kolaborasi Industri

Dalam strategi ini untuk membuat pendekatan yang bertujuan untuk dapat melakukan kolaborasi atau bermitra dengan perusahaan lain guna untuk berbagi sumberdaya dan pengetahuan agar dapat menciptakan inovasi bersama.

c. Strategi Operasional

Strategi ini merupakan tahapan strategi yang digunakan untuk dapat mengoptimalkan dalam hal sebagai berikut :

1. Efisiensi Operasional Strategi

Dirancang untuk mengoptimalkan proses produksi dan pengiriman guna mengurangi biaya serta meningkatkan produktivitas. Dengan efisiensi operasional, perusahaan dapat meningkatkan margin keuntungan dan memberikan nilai lebih kepada pelanggan.

2. *Outsourcing*

Digunakan untuk fokus pada aktivitas inti bisnis, perusahaan dapat menyerahkan sebagian tugas operasional kepada pihak ketiga. Strategi *outsourcing* ini memungkinkan perusahaan untuk mengurangi beban operasional, menghemat biaya, dan meningkatkan efisiensi, sehingga dapat lebih fokus pada pengembangan strategi bisnis utama dan inovasi produk.

#### d. Strategi Keuangan

Strategi ini membahas langkah-langkah terkait strategi keuangan yang dipilih atau diambil oleh perusahaan, seperti :

##### 1. Manajemen Modal Kerja

Strategi ini mencakup pengelolaan yang tepat atas kas masuk dan keluar melalui permodalan, optimalisasi persediaan, serta manajemen piutang dan utang yang efisien untuk menjaga keseimbangan keuangan.

##### 2. Strategi Terpusat

Strategi terpusat meliputi pengambilan keputusan yang didelegasikan kepada satu orang atau tim di satu lokasi. Dengan model top-down, individu atau kelompok mengawasi dan mengendalikan fungsi pemasaran, strategi, dan pelaksanaan keseluruhan perusahaan. Struktur ini umum terjadi pada startup dan usaha kecil (Cynthia Hayes 2024). Bisnis yang memilih strategi ini memiliki tujuan agar bisnisnya lebih dapat terkontrol secara principal.

##### 3. Marger dan Akuisisi.

Strategi bisnis di mana dua perusahaan digabungkan menjadi satu entitas yang lebih besar untuk mencapai sinergi operasional maupun ekonomis.

##### 4. Franchise atau Waralaba

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), waralaba atau bisnis *franchise* adalah kerja sama dalam bidang usaha dengan bagi hasil sesuai kesepakatan yang mencakup hak kelola serta hak pemasaran.

Menurut Asosiasi Franchise Indonesia, waralaba adalah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir di mana pemilik



merek (*franchisor*) memberikan hak kepada individu atau perusahaan (*franchisee*) untuk menjalankan bisnis dengan menggunakan merek, nama, sistem, prosedur, dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya. Hak ini diberikan dalam jangka waktu tertentu dan mencakup area tertentu. Model bisnis ini memungkinkan ekspansi merek dengan modal yang lebih rendah, karena franchisee menyediakan sebagian besar modal yang diperlukan, sementara franchisor memberikan dukungan dan panduan operasional.

#### 5. Strategi *Bootstrapping* atau pendanaan sendiri (*Self Funding*)

Merupakan pilihan di mana pembisnis menggunakan dana pribadi untuk mengembangkan usaha. Dalam menjalankan operasionalnya model ini pada umumnya menerapkan *system control* terpusat untuk segala keputusannya (*top down*). Kelebihannya adalah perusahaan tidak perlu berurusan dengan utang atau investor lainnya, menjaga kendali penuh atas bisnis. Namun, kekurangannya adalah risiko keuangan yang tinggi bagi individu dan keterbatasan dana mungkin memperlambat pertumbuhan bisnis. (Konsultan Manajemen Bisnis Ho-Re-Ca 2024)

#### e. Strategi Pelayanan Pelanggan

1. Personalisasi, strategi bisnis yang fokus pada penyesuaian layanan atau produk sesuai dengan preferensi dan kebutuhan individu pelanggan.
2. Retensi Pelanggan, strategi untuk mengembangkan program loyalitas dengan melibatkan pemberian pengalaman positif serta menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

## F. Strategi Ekspansi pasar

1. Diversifikasi Produk, metode strategis yang digunakan perusahaan untuk memperluas jangkauan lini produk atau layanan yang ditawarkan. Tujuan utama dari diversifikasi produk adalah untuk memasuki segmen pasar baru dan mengurangi ketergantungan pada produk atau layanan yang sudah ada.
2. Ekspansi Geografis, strategi yang dirancang untuk memperluas jangkauan perusahaan dengan membuka cabang baru atau memasuki pasar yang belum dijelajahi sebelumnya di wilayah geografis yang baru.

## G. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan ilmu yang merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan strategis antara fungsi manajemen. Rangkaian dalam mengelola strategi tentang bagaimana mengidentifikasi tujuan dari organisasi serta mengoptimalkan sumber daya organisasi. Kemudian dengan manajemen yang terintegrasi maka sumber daya yang ada dapat di manfaatkan dengan menyesuaikan diri pada perubahan – perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan baik itu lingkungan internal maupun eksternal sebagai kesempatan atau peluang, tantangan maupun ancaman bagi perkembangan perusahaan. (Novalien Carolina, Ratih Pratiwi 2022)

Manajemen Strategi menurut para ahli dalam buku Manajemen Strategik (2022) adalah sebagai berikut:

Menurut Thomas L Wheelen dan J David Hunger Menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan, yang meliputi keadaan

lingkungan perusahaan, perumusan satrategi dan pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategi.

Menurut Nawawi bahwa menejemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan, yang dibuat oleh manajemen puncak yang di implementasikan oleh semua bagian dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manejemen strategi merupakan suatu ilmu dalam pembuatan keputusan yang dilakukan oleh manajemen puncak dan di ikuti oleh semua bagian dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

### **1. Manfaat Menejemen Strategi**

Menurut Fred David dalam buku manajemen strategi (23) bahwa yang menjadi manfaat utama dari manajemen strategi membantu organisasi untuk merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis serta rasional. Adapun manfaat dari manajemen strategi yang lainya adalah :

- a. Membuat perusahaan dapat melaksanakan seluruh aktivitas oprasionalnya secara lebih efektif dan efisien.
- b. Mencegah terjadinya berbagai macam masalah.
- c. Untuk dapat mengidentifikasi keunggulan kommmpratif perusahaan.
- d. Perusahaan dapat beradaptasi dengan lingkungan yang berubah.
- e. Menunjukan bahwa perusahaan mempunyai konsep tujuan
- f. Perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas karyawanya.

- g. Memberikan arah jangka Panjang.

## 2. Tujuan Menejemen Strategi

Terdapat empat tujuan utama dari manajemen strategi (Dr. Noerchoidah 2022) yaitu:

- a. Memberikan arahan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan  
Menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/perusahaan.
- b. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak  
Organisasi atau perusahaan harus dapat menyeimbangkan kebutuhan berbagai pihak yang terlibat, termasuk pemasok, karyawan, pemegang saham, lembaga perbankan, dan masyarakat umum. Setiap pihak memiliki peranan penting dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan perusahaan.
- c. Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata  
Manajemen strategi juga berfungsi untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu berpikir secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk saat ini dan masa yang akan datang.
- d. Berhubungan dengan efisien dan efektifitas  
Tidak hanya untuk mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan yang efisien, akan tetapi juga untuk mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.

## **H. Strategi Pengembangan Bisnis**

### **1. Pengertian Pengembangan Bisnis**

Strategi pengembangan bisnis melibatkan serangkaian tujuan, kebijakan, rencana, dan tindakan yang dirancang untuk mengidentifikasi peluang baru, mempertahankan eksistensi bisnis, dan mencapai keberhasilan jangka panjang. Strategi ini bertujuan untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan adaptasi yang efektif terhadap perubahan pasar.

Strategi pengembangan bisnis merupakan bagian penting dari strategi keseluruhan perusahaan dan tidak dapat dipisahkan dari model bisnis yang ada. Untuk memastikan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan, perusahaan harus secara rutin mengevaluasi dan menyesuaikan strategi bisnisnya. Analisis strategi bisnis yang mendalam merupakan langkah kunci dalam merancang model bisnis yang efektif, sehingga memberikan dampak positif dan bertahan lama dalam operasi bisnis perusahaan (Novi V n.d.).

Terdapat beberapa poin penting dalam strategi pengembangan bisnis, diantaranya:

1. Mengacu pada visi dan misi perusahaan
2. Memiliki pandangan dan tujuan jangka Panjang
3. Memiliki rencana keseluruhan

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan bisnis adalah tanggung jawab setiap pelaku usaha yang menawarkan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pasar. Pengembangan bisnis memerlukan visi ke depan, motivasi, dan kreativitas untuk memperbesar usaha dan mencapai kesuksesan yang berkelanjutan.

## 2. Jenis Strategi Pengembangan Bisnis

Pentingnya strategi pengembangan bisnis tidak hanya terletak pada pemeliharaan operasi yang telah ada, namun juga pada eksplorasi dan pemanfaatan peluang baru untuk mencapai pertumbuhan yang terus menerus (Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini 2024). Untuk itu Strategi pengembangan bisnis dapat di bagi menjadi dua, yaitu Strategi pengembangan bisnis untuk bisnis baru dan startegi pengembangan bisnis yang sudah ada.

### 1. Strategi pengembangan bisnis baru

Dalam tahapan strategi ini biasanya perusahaan mempunyai tujuan utama untuk ekspansi pasar baik itu penambahan unit lokasi bisnis atau bahkan membuka unit bisnis di luar negeri. Langkah lainnya memungkinkan perusahaan menggunakan strategi diversifikasi horizontal dan konglomerat yang menambah lini bisnis ke berbagai bidang.

Selain membangun merek yang kuat, salah satu strategi pengembangan bisnis yang krusial adalah peningkatan modal. Menambah modal sangat penting untuk mendukung pertumbuhan dan ekspansi perusahaan. Langkah ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti menarik investasi dari investor eksternal, mengajukan pinjaman bank, atau melakukan penawaran saham. Dengan tambahan modal, perusahaan dapat melakukan investasi dalam pengembangan produk baru, ekspansi geografis, pengembangan infrastruktur, serta pengembangan tim dan sumber daya manusia.

Peningkatan modal memungkinkan perusahaan untuk memperkuat posisinya di pasar, meningkatkan daya saing, dan memanfaatkan peluang

pertumbuhan yang muncul. Ini juga membantu mengatasi tantangan keuangan yang mungkin timbul selama proses pengembangan bisnis. (Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini 2024)

## 2. Strategi pengembangan bisnis yang sudah ada

Dalam setiap bisnis atau keberadaan suatu produk tentunya mempunyai masa siklus hidupnya. Istilah ini merupakan tahapan proses perjalanan suatu produk mulai dari awal di perkenalkannya pada pasar hingga pada masanya produk hilang dari pasarnya, dalam kata lain produk sudah tidak mempunyai konsumennya. Melihat dari salah satu tujuan dan manfaatnya, disinilah strategi pengembangan bisnis harus dilakukan.

Strategi penting dalam pengembangan bisnis mencakup membangun dan mempertahankan merek yang kuat. Membangun merek yang kuat membantu perusahaan membedakan diri dari pesaing, menciptakan hubungan yang lebih mendalam dengan pelanggan, dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Ini melibatkan identifikasi nilai-nilai inti perusahaan dan cara-cara perusahaan ingin dipersepsikan di pasar. (Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini 2024)

Adapun beberapa langkah atau tahapan strategi pengembangan bisnis dari produk atau layanan yang sudah ada bisa dengan melalui:

- a. Inovasi produk, hal ini dapat dilakukan dengan langkah strategi memperbesar variasi produk
- b. Mengembangkan sistem distribusi kedalam dengan cara membuka cabang baru



- c. Mengembangkan sistem jaringan pemasaran dengan multi level marketing

### **3. Tujuan Startegi Pengembangan Bisnis**

Menurut Margeta Nelke (2010:1), pengembangan bisnis adalah salah satu kegiatan yang paling bermanfaat bagi para manajer ataupun anggota tim yang terikat dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan yang bertujuan untuk memastikan nilai dan manfaat bisnis tersampaikan.

Strategi pengembangan bisnis merupakan seluruh aktivitas perusahaan yang memiliki tujuan baik dari segi pertumbuhan laba atau secara keuangan ataupun untuk kemajuan pertumbuhan produk dan bisnis secara non keuangan seperti :

#### **1. Tujuan pengembangan bisnis untuk pertumbuhan keuangan :**

Dalam aspek keuangan, tujuan pengembangan bisnis mencakup tiga keputusan penting dalam manajemen keuangan sebuah perusahaan yaitu :  
(Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini 2024)

- a. Untuk memperoleh dana, penambahan modal bisnis atau keputusan pendanaan.
- b. Peruntukan penggunaan dana seperti investasi.
- c. Pengaturan pembagian laba seperti kebijakan deviden.

Dari berbagai aspek penilaian dalam kelayakan dan pengembangan bisnis, aspek keuangan sangat berpengaruh besar karena keputusan keuangan sangat pasti dan tidak dapat dilakukan dengan sembarangan. Hal ini dapat mengakibatkan terjadinya dampak bagi keuangan perusahaan baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Selain dari tujuan-tujuan diatas tentu salah satu yang menjadi tujuan utama dari pengembangan bisnis yaitu untuk meningkatkan pendapatan atau laba perusahaan

## 2. Tujuan pengembangan binsin non keuangan

Selain dilihat dari aspek keuangan tujuan dari strategi pengembangan bisnis adalah untuk kemajuan bisnis agar bisa lebih berkembang, serta bisa terus mempunyai keberlanjutan. Untuk itu tujuan lainya dari strategi pengembangan bisnis adalah sebagai berikut (Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini 2024):

Menciptakan nilai dan potensi pemasukan bagi perusahaan.

1. Meningkatkan nilai dan potensi pendapatan bagi perusahaan.
2. Mengembangkan produk, teknologi dan jasa yang dapat lebih mempunyai nilai komersial yang lebih baik dan lebih tinggi, baik dengan menghasilkan produk baru atau memperbarui produk yang telah ada.
3. Membangun merek yang kuat (*Branding*).
4. Menciptakan hubungan yang baik dengan pelanggan dan memperkuat loyalitas pelanggan.
5. Memanfaatkan peluang bisnis yang muncul.
6. Membangun hubungan dengan mitra bisnis, konsumen, dan pemangku kepentingan yang berpotensi mendukung kemajuan perusahaan.

Pada skala persaingan dan industri bisnis yang kompetitif, strategi pengembangan bisnis adalah salah satu kunci yang utama untuk memenangkan persaingan. Strategi bisnis merupakan seperangkat tujuan, sasaran, kebijakan serta

aturan yang memberikan arah terhadap upaya perusahaan dari waktu ke waktu. Strategi ini penting sebagai respons perusahaan terhadap lingkungan bisnis dan kondisi persaingan yang terus berubah. (Widani et al. 2022)

#### **4. Hal yang Harus di Perhatikan Dalam Strategi Pengembangan Bisnis**

Dalam melakukan proses analisis pengembangan bisnis tentunya memerlukan beberapa perhitungan dan alat analisis strategi, yang tujuannya untuk dapat memaksimalkan proses dan hasil dari strategi pengembangan bisnis yang akan di lakukan. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses strategi pengembangan bisnis adalah sebagai berikut:

- 
- a. Kreativitas Produk atau jasa yang di jual
  - b. Riset Pasar
  - c. Analisis lingkungan perusahaan (internal dan external)
  - d. Marketing Strategi
  - e. *Partnership*
  - f. Evaluasi kinerja secara berkala
  - g. *After Sales*

#### **5. Tahapan dalam Pengembangan Bisnis**

Menurut Budiarta (2009), pelaku usaha yang akan melakukan pengembangan pada bisnisnya, biasanya melalui tahapan-tahapan pengembangan bisnis sebagai berikut:

- a. Mempunyai ide bisnis
- b. Mempunyai penilaian, perhitungan terhadap ide atau konsep bisnis
- c. Memiliki perencanaan bisnis atau *business plan*

- d. Melakukan implementasi rencana bisnis serta pengendalian bisnis

Menurut Porter, dalam menciptakan dan mengembangkan produk berkualitas, terdapat 8 (delapan) langkah penting yang harus diikuti. Konsep ini sangat relevan bagi para pelaku bisnis yang ingin mengembangkan model produk yang modern dan sesuai dengan tren terkini. (Nuraeni Kadir 2020) & (Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini 2024).

Adapun delapan langkah atau tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. **Penciptaan Ide:** Tahap awal ini berfokus pada identifikasi dan pengembangan ide produk yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan menciptakan nilai tambah.
- b. **Penjaringan Ide:** Pada tahap ini, pelaku usaha melakukan seleksi dan penyaringan terhadap ide-ide yang ada, serta mengkombinasikan ide-ide yang paling menjanjikan untuk diolah lebih lanjut.
- c. **Pembuatan dan Pengujian Ide:** Setelah ide terpilih, langkah ini melibatkan pembuatan prototipe dan pengujian untuk memastikan bahwa ide tersebut dapat dikembangkan menjadi produk dengan kualitas yang diinginkan.
- d. **Pengembangan Strategi Pemasaran:** Pada tahap ini, pelaku usaha menyusun strategi pemasaran yang efektif untuk memperkenalkan produk kepada konsumen, termasuk penetapan posisi produk dan metode promosi.
- e. **Analisis Usaha:** Tahap ini melibatkan evaluasi apakah produk yang telah dipasarkan mampu menghasilkan keuntungan yang memadai dan mencapai tujuan bisnis.

- f. Pengembangan Produk: Berdasarkan hasil analisis, pelaku usaha mulai mengembangkan produk dari konsep awal menjadi produk akhir yang siap dipasarkan, dengan memperhatikan umpan balik dan data yang dikumpulkan.
- g. *Market Testing*: Pada tahap ini, pelaku usaha menguji performa produk di pasar untuk mengidentifikasi bagaimana produk diterima oleh konsumen dan apakah ada perbaikan yang perlu dilakukan.
- h. Komersialisasi: Ini adalah tahap akhir dalam proses pengembangan produk, yang melibatkan peluncuran penuh produk ke pasar dan pengaturan strategi penjualan untuk memastikan produk berhasil di pasar yang lebih luas.

#### **I. Analisis Strategi**

Analisis strategi bisnis sangat terkait dengan model bisnis, sebuah strategi tidak akan efektif tanpa melalui kajian dan perumusan yang matang dalam model bisnis. Tanpa adanya model bisnis yang jelas dan komprehensif, strategi perusahaan tidak dapat diimplementasikan secara optimal (Chesbrough, 2006). Model bisnis sendiri berfungsi sebagai *blueprint* yang menggambarkan secara visual bagaimana bisnis akan dijalankan, termasuk bagaimana strategi akan dirumuskan dan diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Cavalcante & Kesting, 2011). Model ini memberikan kerangka kerja yang esensial untuk memahami dan merancang strategi yang tepat serta memastikan bahwa strategi tersebut dapat diterapkan secara efektif dalam praktik bisnis.

## **J. Analisis Strategi *Business Model Canvas***

Menurut Osterwalder dan Pigneur *Business Model Canvas* merupakan alat strategis yang sering digunakan oleh perencana strategi dan pemilik perusahaan untuk merumuskan dan mengelola model bisnis. *Business Model Canvas* menawarkan pendekatan sederhana namun menyeluruh dalam merancang strategi bisnis yang efektif.

*Business Model Canvas* terdiri dari sembilan elemen kunci yang menggambarkan berbagai aspek penting dari model bisnis sebuah perusahaan. Setiap elemen ini berperan dalam menyusun kerangka pemikiran yang memungkinkan perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan dan mencapai tujuan bisnisnya. Berikut adalah penjelasan mengenai sembilan elemen utama dalam *Business Model Canvas*:

1. *Customer Segments*: Elemen ini mendefinisikan berbagai kelompok pelanggan atau organisasi yang menjadi target pasar perusahaan. Ini mencakup identifikasi siapa saja yang akan dilayani dan dijangkau oleh produk atau layanan perusahaan.
2. *Value Proposition*: Elemen ini menjelaskan bagaimana produk atau layanan perusahaan memberikan nilai tambah bagi segmen pelanggan tertentu. Ini mencakup manfaat unik yang ditawarkan kepada pelanggan dan alasan mengapa harus memilih produk atau layanan perusahaan dibandingkan dengan pesaing.
3. *Channel*: Elemen ini menggambarkan bagaimana perusahaan menyampaikan produk atau layanan kepada pelanggan. Ini meliputi saluran

distribusi, komunikasi, dan pemasaran yang digunakan untuk mencapai dan melayani pelanggan.

4. *Customer Relationship*: Elemen ini menguraikan jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan pelanggan. Ini mencakup strategi untuk menarik, mempertahankan, dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan untuk membangun loyalitas dan kepuasan.
5. *Revenue Streams*: Elemen ini menjelaskan bagaimana perusahaan menghasilkan pendapatan dari setiap segmen pelanggan. Ini mencakup berbagai cara perusahaan memperoleh uang, seperti penjualan langsung, langganan, atau model berbasis iklan.
6. *Key Resources*: Elemen ini mengidentifikasi aset penting yang diperlukan perusahaan untuk menjalankan model bisnisnya. Ini meliputi sumber daya fisik, finansial, manusia, dan intelektual yang esensial bagi operasional perusahaan.
7. *Key Activities*: Elemen ini mencakup semua aktivitas penting yang harus dilakukan perusahaan untuk menjalankan model bisnisnya dengan sukses. Ini termasuk proses produksi, pengembangan produk, dan aktivitas operasional lainnya yang mendukung penciptaan nilai.
8. *Key Partnership*: Elemen ini menjelaskan hubungan strategis yang dibangun perusahaan dengan mitra eksternal. Kemitraan ini dapat mencakup pemasok, distributor, atau mitra bisnis lainnya yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya.



9. *Cost Structure*: Elemen ini merinci semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Ini mencakup biaya tetap dan variabel, serta biaya yang terkait dengan produksi, pemasaran, dan distribusi.

Dibawah ini merupakan tabel *Business Model Canvas* yang berisikan 9 elemen yang sudah di bahas sebelumnya, dan tabel ini akan menjadi bagian dari kerangka konseptual penelitian ini.

**Tabel 2. 1 *Business Model Canvas (BMC)***

Key Partner	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segmen	
	Key Resource		Channel		
Cost Structure		Revenue Streams			

## K. SWOT Analisis

Analisis SWOT adalah metode sistematis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Metode ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan, sambil meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapinya. (Dr. Noerchoidah 2022) Dengan melakukan analisis SWOT, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif,

mengoptimalkan potensi yang ada, serta mengatasi tantangan yang mungkin menghambat pertumbuhan dan keberhasilannya.

#### **L. Matriks SWOT**

Matriks SWOT yang terdiri dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* merupakan *keys success* yang penting untuk dapat membantu perusahaan mengembangkan empat tipe strategi seperti di bawah ini :

*a. Strategi SO (Strength – Opportunity)*

Merupakan strategi yang muncul dari penempatan kekuatan dan peluang, dengan strategi ini perusahaan dapat merencanakan keuntungan dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki dengan mengoptimalkan kekuatan yang menjadi modal dasarnya.

*b. Strategi WO (Weakness – Opportunity)*

Merupakan strategi yang muncul dari penempatan kelemahan dan peluang, melalui strategi ini perusahaan dapat mengetahui bagaimana cara untuk memanfaatkan peluang dengan menghilangkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

*1. Strategi ST (Strength – Threats)*

Merupakan strategi yang muncul dari penempatan kekuatan dan ancaman, melalui strategi ini perusahaan dapat mengarahkan kekuatan untuk menghindarkan dari ancaman yang dimilikinya.

*2. Strategi WT (Weakness – Threats)*

Merupakan strategi yang muncul dari penempatan kelemahan dan ancaman, melalui strategi ini perusahaan dapat mengendalikan ancaman yang dimiliki dengan cara meminimalkan kelemahan-kelemahannya.(Wijayanti 2019)

Pada matriks ini menentukan *key success factors* untuk lingkungan eksternal dan internal merupakan bagian yang sulit sehingga dibutuhkan *judgment* yang baik.

Berikut ini adalah tabel dari Analisis SWOT

**Tabel 2. 2 Analisis SWOT**

S	W	O	T
<i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)	<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Threats</i> (Ancaman)

#### **M. Penelitian Terdahulu**

Salah satu yang menjadi sumber referensi penulis dalam melakukan penelitian ini adalah dengan membaca beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai relevansi atau keterkaitan dengan tema yang diteliti. Dari penelitian terdahulu ini, penulis dapat membaca teori-teori, kajian yang dapat menambah pemahaman terhadap bahan kajian untuk penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun dan Hasil Penelitian	
1	Veronica Cynthia Rully Arifiansyah (2023)	Pengaruh Brand Image, Kualitas Produk dan Persepsi Harga terhadap Kepuasan Pelanggan di Kopi TUKU Grand Galaxy Bekasi
	Metode Penelitian	Metode analisis data regresi
	Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel brand image, kualitas produk, dan persepsi harga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kopi TUKU Grand Galaxy. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kopi Tuku Grand Galaxy Bekasi
	Persamaan dan Perbedaan	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada objek penelitian yaitu Kopi TUKU. Untuk perbedaannya terletak pada metode penelitian yang di gunakan yaitu analisis data regresi serta judul yang di teliti.
2	Agnia Firdayulia Nuslih Jamiat S.E, M.M2 (2021)	Pengaruh Electronic <i>Word of Mouth</i> Terhadap Minat Beli Toko Kopi TUKU
	Metode Penelitian	Metode deskriptif - kausal
	Hasil Penelitian	Electronic <i>Word of Mouth</i> berpengaruh terhadap minat beli Toko Kopi TUKU
	Persamaan dan Perbedaan	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada objek penelitian yaitu Kopi TUKU. Untuk perbedaannya terletak pada metode penelitian yang di gunakan yaitu metode deskriptif kausal serta judul yang di teliti.
3	Bryan Gerald Gunawan (2021)	Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan dan Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen Pada Kopi TUKU di Tangerang dan Jakarta Barat
	Metode Penelitian	Pengambilan sampel, kuisioner
	Hasil Penelitian	Kualitas Produk memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas konsumen. Kualitas Layanan memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Konsumen. Dan Selanjutnya Kepuasan Konsumen memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Konsumen. Dan yang terakhir kualitas produk, Kualitas Layanan dan Kepuasan Konsumen memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Konsumen
	Perbedaan dan Persamaan	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada objek penelitian yaitu Kopi TUKU. Untuk perbedaannya terletak pada metode penelitian yang di gunakan yaitu metode pengumpulan sampel serta judul yang di teliti.

No	Peneliti, Tahun dan Hasil Penelitian	
4	Linda Adiningrum Ferzadela Haniza Yunanda Trisna Angelita Sri Anggi Mulyaningsih Tiara Puspa (2022)	Analisis Strategi Bisnis Kedai Kopi Coffee Latar
	Metode Penelitian	Metode Deskriptif Kualitatif
	Hasil Penelitian	Hasil matriks menunjukkan bahwa kedai kopi di kawasan Kabupaten Bekasi berada pada sel I (Grow and Build). Strategi yang cocok untuk posisi sel ini untuk kedai kopi di Kawasan Kabupaten Bekasi adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar).
	Perbedaan dan Persamaan	Untuk persamaan pada penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya adalah menggunakan metode penelitian dengan metode kualitatif serta menggunakan subjek kopi untuk penelitiannya, adapun perbedaannya adalah pada lokasi penelitian
5	Made Astrela Widani, I Gede Tito Dana Perkasa, Ni Luh Putu Sri Widiasih Ni Nyoman Kerti Yasa (2022)	<i>Business Development Strategy in Pt. Revolver Love Coffee, Badung Regency, Bali: Based On Swot Analysis</i>
	Metode Penelitian	Metode Kualitatif
	Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa EFE PT. Revolver love Coffe dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman, hasil pendekatan IFE menunjukkan bahwa PT. Revolver love Coffe mempunyai kondisi internal yang relatif baik. Dapat memanfaatkan kelebihanannya serta dapat mengatasi kelemahannya. Hasil analisis SWOT berada dalam kondisi prima dan stabil, sehingga memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi dan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Strategi berorientasi pertumbuhan). Strategi yang dapat diterapkan oleh PT. Revolver love Coffe untuk pengembangan bisnis adalah strategi pengembangan produk, pengendalian kualitas, dan kecerdasan pemasaran.
	Perbedaan dan Persamaan	Untuk persamaan pada penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya adalah menggunakan metode penelitian dengan metode kualitatif serta menggunakan subjek kopi untuk penelitiannya, adapun perbedaannya adalah pada lokasi penelitian

No	Peneliti, Tahun dan Hasil Penelitian	
6	Aji Kusumastuti Hendrawan Siti Fauzatun Wachidah Alfiana Restuningsih (2023)	Strategi Pengembangan Bisnis Kedai Kopi Makosan dengan Menggunakan Analisis SWOT dan <i>Business Model Canvas (BMC)</i>
	Metode Penelitian	Metode Kualitatif
	Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kedai Kopi Makosan belum memiliki perencanaan strategi yang terukur dan model bisnis, sehingga terkesan kurang berkembang dan berimbas pada omset yang kurang memuaskan. Dengan Metode yang digunakan yaitu analisis SWOT, pembobotan matriks IFAS dan EFAS, analisis menggunakan BMC ( <i>Bussiness Model Canvas</i> ). Strategi yang dihasilkan dari analisis tersebut yaitu: (1) Meningkatkan kerjasama, (2) Meningkatkan kompetensi SDM, (3) Memaksimalkan metode pemasaran, (4) melakukan inovasi produk, (5) Relay layout ruangan.
	Persamaan dan Perbedaan	Untuk persamaan pada penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya adalah menggunakan metode penelitian dengan metode kualitatif serta menggunakan subjek kopi untuk penelitiannya, adapun perbedaannya adalah pada lokasi penelitian.

Sumber : Data diolah peneliti April (2024)

## N. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah model konsep yang menggambarkan hubungan antara teori dan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka berpikir berfungsi sebagai dasar pemahaman yang melandasi pemahaman lainnya, menjadi fondasi bagi setiap pemikiran atau proses keseluruhan penelitian yang akan dilakukan (Sugiyono 2006).

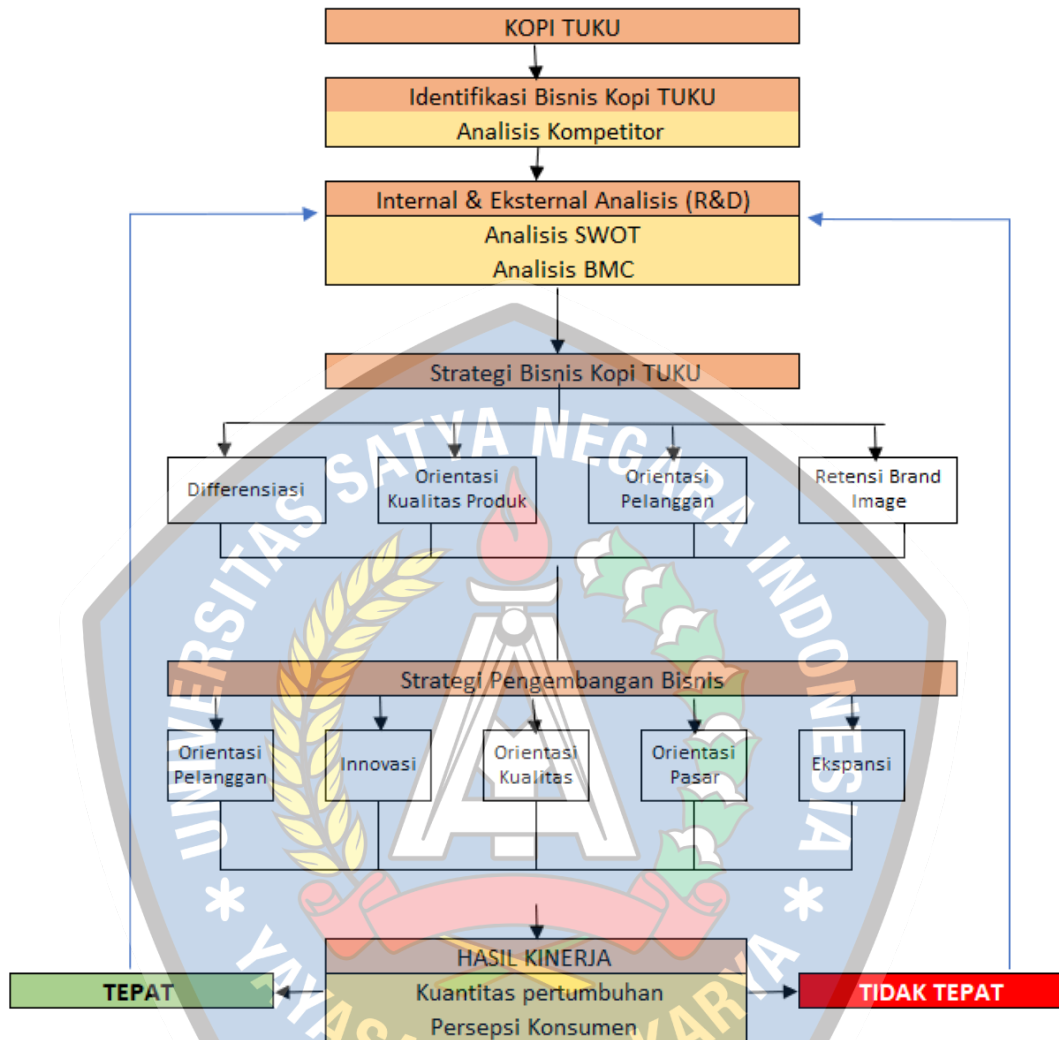
Berdasarkan analisis dari berbagai sumber yang telah dituliskan, penulis mengembangkan alur penalaran yang terkait dengan topik kajian "Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kopi TUKU melalui pendekatan *Business Model Canvas* dan analisis SWOT." Kerangka pemikiran dari penelitian ini dirancang untuk memberikan panduan yang jelas dan sistematis dalam menganalisis strategi

pengembangan bisnis Kopi TUKU. Kerangka ini akan membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi bisnis, memahami dinamika pasar, dan merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.





**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**



Sumber : Diolah oleh peneliti April (2024)

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

Penelitian ini dilakukan pada Kopi TUKU yang merupakan suatu *product Coffee Shop* yang berdiri sejak Tahun 2015 dengan operasional pertamanya di daerah Cipete, Jakarta Selatan. Kopi TUKU merupakan anak perusahaan dari PT. Makna Angan Karya Andanu atau (PT. MAKA) yang didirikan oleh Andanu Prasetyo.

PT. MAKA adalah perusahaan yang bergerak dalam industri makanan dan minuman. Selain Kopi TUKU, PT. MAKA ini memiliki bisnis lain seperti *Toody House*, Futago Ya dan Beragam yaitu sebuah *roastery* kopi yang menyuplai biji kopi ke beberapa kedai kopi selain untuk Kopi TUKU. (Maka.id 2015)

Kopi TUKU merupakan kopi yang menjadi *Pioneer* kopi kekinian dengan menu andalannya yaitu Kopi Susu Gula Aren (Kopi Susu Tetangga) dengan cita rasa *Authentic* Indonesia dengan harga yang terjangkau. Kopi TUKU bertujuan ingin mengenalkan bahwa kopi lokal dapat bersaing di pasaran dengan cita rasanya yang lebih nikmat dibandingkan dengan toko kopi yang berasal dari luar negeri. Kehadiran Kopi TUKU ini sangat di sambut baik oleh konsumen penikmat kopi, hingga sampe saat ini Kopi TUKU mempunyai *positioning* di hati pelanggan. Selain itu Kopi TUKU mempunyai segmen pasar yang bagus dengan strategi pemasaran yang bisa terus membangun bisnisnya.

## 2. Struktur Organisasi Perusahaan

[illegible]

Berdasarkan data dokumentasi pada gambar 3.1 Kopi TUKU memiliki struktur organisasi yang terstruktur dan solid, dengan pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas. Tim manajemen puncak, yang terdiri dari pendiri dan direksi, bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis dan pengawasan keseluruhan bisnis. Di bawahnya, terdapat tim operasional yang bertanggung jawab atas pengelolaan harian, mulai dari pengadaan bahan baku, produksi, hingga distribusi ke seluruh cabang.

Kopi TUKU juga memiliki departemen sumber daya manusia, pemasaran, dan keuangan yang bertugas mendukung jalannya operasi perusahaan. Struktur ini memungkinkan Kopi TUKU untuk mengelola pertumbuhan bisnis dan ekspansi mereka secara efektif.

## B. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan cara mengumpulkan data, menganalisis dan kemudian membuat kesimpulan untuk dapat menjadikan data sebagai hasil yang bisa di baca dengan mudah dan lebih jelas. Adapun tujuan dari penelitian kualitatif untuk mengetahui pemahaman yang lebih terperinci dan lebih jelas tentang situasi atau keadaan yang sebenarnya, serta untuk dapat mengungkap kondisi, fakta, variabel, dan fenomena yang ada pada saat penelitian.

Data Kualitatif memberikan konteks dan pemahaman yang lebih mendalam tentang konten yang sedang di teliti.

## C. Rencana dan Tahapan Penelitian

Berikut merupakan rencana dan tahapan penelitian yang dilakukan.

**Tabel 3. 1 Rencana dan Tahapan Penelitian**

No	Rencana Kegiatan	Maret	April	Mei	Juni	Juli
1	Penyusunan Proposal					
2	Seminar Proposal					
3	Pengumpulan Data					
4	Analisis Data					

Sumber : Diolah oleh peneliti April 2024

#### **D. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini bertempat di Kopi TUKU pusat yang berada di Kawasan Cipete, Jakarta Selatan. Hal ini berdasarkan latar belakang dari tujuan peneliti untuk mengumpulkan data, menghimpun dan mengambil data serta judul yang sudah dituliskan untuk penelitian.

#### **E. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini dilakukan mulai dari bulan Maret – Juli 2024.

#### **F. Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti bersumber dari data yang disajikan dalam bentuk frasa lisan atau hasil transkrip wawancara, dari pada data yang berbentuk angka atau numerik. Yang meliputi catatan dokumen, informasi dari hasil observasi lapangan, serta studi kasus. Yang mencakup sejarah singkat pembentukan penelitian, lokasi geografis, item, maksud dan tujuan, struktur organisasi, sarana, dan prasarana.

##### **a. Data primer \***

Menurut Sugiyono (2019:194) Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber informasi oleh pengumpul data. Dalam penelitian ini adalah hasil dari wawancara dari informan, sumber informasi utama yang digunakan adalah dari manajemen dan pelanggan Kopi TUKU, serta informasi yang diperoleh dari tenaga ahli atau *experts*.

##### **b. Data sekunder**

Menurut Sugiyono (2016: 225) data sekunder adalah data dan informasi yang diperoleh melalui kajian-kajian dari sumber-sumber yang relevan, seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu. Data sekunder tidak dikumpulkan langsung

oleh peneliti, melainkan disediakan oleh pihak ketiga seperti orang lain atau dokumen tertulis. Dalam konteks penelitian ini, data sekunder mencakup informasi yang diperoleh melalui pemeriksaan dokumen, buku, media online, jurnal, arsip, dan publikasi lain yang berkaitan dengan industri *Coffee Shop*.

## **G. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data**

### **a. Observasi**

Menurut Hadi (1986) observasi adalah sebuah proses yang kompleks yang terdiri dari berbagai aspek biologis dan psikologis (Fenti Hikmawati 2020). Menurut Marshall dalam Sutrisno (1995), observasi merupakan *“through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior”*. (Fenti Hikmawati 2020)

Berdasarkan pernyataan tersebut, observasi memungkinkan peneliti untuk memperoleh data dengan mempelajari dan memahami tingkah laku subjek secara langsung. Selama proses observasi, peneliti akan melakukan pendekatan untuk menumbuhkan suasana kedekatan dan kepercayaan antara peneliti dan subjek. Dengan demikian, observasi menjadi alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif untuk mengumpulkan data yang mendalam dan kontekstual.

### **b. Wawancara**

Wawancara adalah proses pertemuan antara dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, dengan tujuan membangun makna dalam suatu topik tertentu. (Fenti Hikmawati 2020)

Dalam penelitian ini, wawancara yang dilakukan adalah wawancara terstruktur dimana peneliti terlebih dahulu menyusun daftar pertanyaan yang

sistematis dan dirancang untuk menggali informasi spesifik. Selain itu, wawancara terstruktur ini juga dilengkapi dengan alternatif jawaban yang memungkinkan informan memberikan respons yang lebih terarah. Tujuan dari wawancara terstruktur ini adalah untuk memastikan bahwa pengumpulan data lebih terfokus dan terorganisir, sehingga memudahkan dalam menganalisis informasi dan mengonfirmasi hipotesis.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan yang merekam wawancara atau peristiwa yang telah terjadi. Dokumentasi ini biasanya berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. (Fenti Hikmawati 2020)

Penelitian kualitatif yang memanfaatkan dokumen berupa foto menghasilkan data deskriptif yang sangat penting. Foto-foto ini tidak hanya menyediakan gambaran visual dari fenomena yang diteliti, tetapi juga membantu peneliti untuk menyelidiki unsur-unsur subjektif dari peristiwa tersebut, serta membantu peneliti untuk dapat melakukan analisis secara induktif.

#### d. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan narasumber atau yang menjadi subjek penelitian, dimana informan ini merupakan orang-orang yang memiliki pengetahuan luas terhadap informasi serta pokok-pokok permasalahan, dalam penelitian. Yang nantinya bisa memberikan umpan balik terhadap data penelitian.

Dalam penelitian kualitatif, terdapat 3 (tiga) jenis informan yang dapat dikategorikan berdasarkan peran dan kontribusinya terhadap penelitian, yaitu sebagai berikut.



1. Informan kunci merupakan individu yang diwawancarai yang memiliki akses dan wawasan mendalam yang sangat relevan untuk topik penelitian, pemilik, manajemen Kopi TUKU termasuk ke dalam informan kunci.
2. Informan utama merupakan orang-orang yang secara langsung terlibat dengan atau memiliki pengalaman langsung tentang fenomena yang diteliti yaitu pelanggan Kopi TUKU yang memang menjadi pelanggan yang sering berkunjung.
3. Informan tambahan merupakan individu yang memberikan informasi pelengkap atau perspektif tambahan yang mendukung data dari informan kunci dan utama, dalam hal ini adalah tenaga ahli atau *experts* yang memahami terkait topik dan fenomena penelitian.

e. Operasionalisasi Konsep Penelitian

Menurut Sugiono (2012) operasional konsep merupakan penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari, sehingga dapat menjadi variabel yang bisa diukur. Definisi operasional ini bertujuan untuk menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan konstrak, sehingga memungkinkan peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran konstrak yang lebih baik.

Untuk menjawab rumusan masalah yang diteliti, maka peneliti mengacu pada operasionalisasi konsep kerangka berpikir yang di operasionalisasikan untuk memudahkan dalam menyusun pertanyaan kepada responden seperti pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3. 2 Oprasionalisasi Konsep Penelitian**

No	Deskripsi	Dimensi
1	Strategi utama bisnis :  Mengkaji terhadap strategi utama yang di gunakan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan	Mengkaji strategi bisnis yang dilakukan pada objek terkait :  1. Strategi korporate 2. Strategi bisnis unit 3. Pilihan strategi atau alternatif strategi
2	Strategi pengembangan bisnis :  Upaya perusahaan dalam menghadapi perubahan dan persaingan, dengan melakukan pengembangan strategi bisnis.	Mengkaji dan menggali berbagai aspek mengenai pengembangan bisnis yang di lakukan oleh objek terkait :  1. Strategi ekspansi 2. Strategi menjaga <i>customer relationship</i> 3. Strategi menjaga dan menaikkan <i>brand image</i> 4. Strategi menjaga kualitas produk, fasilitas, pelayanan dan harga yang di tawarkan
3	Mengkaji berbagai aspek terkait kendala dan solusi dari aspek internal dan eksternal	Mengkaji terkait bagaimana kendala yang dihadapi baik dari aspek internal yang meliputi : 1. Peraturan perusahaan 2. Keuangan dan 3. Promosi Serta eksternal yang meliputi : 1. Perubahan Iklim 2. Limbah hasil usaha 3. Perubahan perilaku konsumen 4. Proses ekspansi bisnis <i>international</i> Menggali informasi terkait bagaimana solusi yang di jalankan.
4	Mengkaji Pendekatan analisis BMC dan SWOT	Mengkaji dan mengidentifikasi 9 Elemen BMC yang terdiri dari :  <i>Key Partner, Key Activities, Value Proposition, Customer Relationship, Customer Segmen, Key Resorce, Channel, Cost Structure, Revenue Streams.</i>  Mengkaji dan mengidentifikasi aspek analisis SWOT yang terdiri dari : Kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimiliki

Sumber : Data diolah oleh peneliti April 2024

## **H. Teknik Analisis Data**

### **a. Teknik Analisis Data**

Peneliti menerapkan pendekatan kualitatif dalam proses pengolahan data, yang melibatkan beberapa tahap. Pertama, data dikumpulkan melalui berbagai metode, termasuk wawancara dan dokumentasi sistematis dengan responden. Selanjutnya, peneliti menganalisis kegiatan dan situasi secara rinci untuk menghasilkan deskripsi yang komprehensif. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif, yang melibatkan pengumpulan, penyusunan, dan penjelasan data secara menyeluruh untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti. Selain itu, peneliti juga memperoleh informasi tambahan melalui studi literatur yang mencakup buku, jurnal, dan situs web resmi.

### **b. Reduksi Data**

Reduksi data merupakan proses seleksi, penyederhanaan data dan transformasi informasi yang diperoleh dari catatan lapangan selama penelitian.

Reduksi data yang peneliti gunakan yaitu dengan memahami hasil-hasil data yang diperoleh dari penelitian dan selanjutnya diolah, diseleksi dan difokuskan agar dapat sesuai dengan permasalahan selama penelitian di lapangan untuk mendapatkan hasil penelitian.

### **c. Penyajian Data**

Penyajian data adalah proses yang melibatkan penyusunan informasi dalam berbagai format, seperti teks naratif, tabel, dan visualisasi deskriptif, untuk meningkatkan pemahaman terhadap informasi yang telah dikumpulkan. Tujuan

utama dari penyajian ini adalah untuk menyajikan data secara jelas dan terstruktur, sehingga memudahkan pemahaman atas aspek-aspek tertentu dari penelitian atau gambaran keseluruhan hasil penelitian.

d. Menarik Kesimpulan (Verifikasi)

Verifikasi data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara berkelanjutan sepanjang proses penelitian, mulai dari tahap awal hingga tahap pengumpulan data di lapangan. Selama berada di lapangan, peneliti tidak hanya mengumpulkan informasi tetapi juga secara aktif menganalisis dan memahami data yang diperoleh untuk memastikan akurasi dan relevansi informasi tersebut.

Setelah seluruh data terkumpul, peneliti menarik kesimpulan berdasarkan analisis menyeluruh. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan alat analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC) untuk mendapatkan wawasan yang mendalam dan relevan. Pendekatan ini bertujuan untuk menghasilkan hasil yang sesuai dengan tujuan penelitian dan memberikan pemahaman yang jelas mengenai dinamika dan strategi dalam konteks yang diteliti.

## BAB IV

### PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Deskripsi Kopi Tuku

Hasil dari wawancara dengan *management* Kopi TUKU bahwa Kopi TUKU berdiri sejak tahun 2015 merupakan kedai kopi yang menjadi *pioneer* kopi kekinian dengan menampilkan karakteristik kopi dengan rasa susu gula aren. Selama 9 tahun berdiri pertumbuhan *outlet* Kopi TUKU cukup signifikan. Hingga akhir 2023 jumlah *outlet* Kopi Tuku berjumlah 39 *outlet* dan pada tahun 2024 target ekspansi bisnis menjadi 54 *outlet*. Kopi TUKU memiliki *outlet* yang tersebar di beberapa wilayah di Indonesia seperti Jawa Timur, Jawa Barat yang sebelumnya hanya berada di wilayah kota Jakarta dan sekitarnya. Bahkan di tahun 2024 Kopi TUKU telah membuka jaringan *outlet international* di Korea Selatan.

Menurut narasumber yaitu dari *management* Kopi TUKU, saat ini penjualan Kopi TUKU terus mengalami peningkatan yang signifikan, rata-rata penjualan yang tadinya hanya 300 cup perhari per *outlet* menjadi lebih dari 1200 - 1500 cup per *outlet* perharinya. Hal tersebut diyakini oleh manajemen, bahwa Kopi TUKU mempunyai *positioning* dan diferensiasi serta kemampuan menjaga kualitas sehingga permintaan dari konsumen terjaga dan kuat dihati pelanggan yang berdampak pada peningkatan penjualan.

Dalam proses pengembangan strategi bisnis Kopi TUKU juga melakukan strategi ekspansi dengan pendekatan kerjasama dengan partner, membuat inovasi-inovasi baru baik dari keberagaman menu serta retensi pelanggan. Kopi TUKU juga

melakukan pengembangan bisnis dengan membuka Tosebaku yaitu ruang bisnis untuk menjual barang-barang yang identik dengan Kopi TUKU.

## **B. Strategi Bisnis Kopi TUKU**

### **1. Strategi Bisnis**

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan *Business Development* Kopi TUKU, salah satu dari keberhasilan Kopi TUKU yaitu menjalankan role model strategi bisnis yang berbeda dari strategi bisnis kopi lainnya. Perbedaan strategi bisnis *management* dilakukan untuk menciptakan satu nilai yang berorientasi pada pasar, pelanggan dan kualitas serta menjaga *image* sebagai kedai kopi pioneer.

*Management* terus melakukan pengawasan terhadap kendala serta hasil dari strategi yang sudah di terapkan melalui divisi *research and development* untuk melihat dari berbagai sisi seperti dari sesi internal dan eksternal ataupun dapat dihasilkan dari faktor-faktor lainnya. Pengembangan bisnis dimulai dari perencanaan bisnis yang komprehensif dimulai dari identifikasi bisnis, audit internal dan eksternal, pemilihan strategi, evaluasi dan pengembangan bisnis. *Corporate* strategi Kopi TUKU yang sudah dilakukan adalah:

#### **1. Menciptakan Diferensiasi**

Menurut Michael Porter (2007:71) dan dalam buku (Group 2011) strategi diferensiasi menjadi salah satu strategi yang dapat membantu perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Marsela Lenti dkk bahwa strategi diferensiasi menjadi salah satu untuk menarik konsumen (Lenti et al. 2020). Penelitian lain juga menyebutkan bahwa strategi diferensiasi mempunyai pengaruh dalam mewujudkan keunggulan bersaing yaitu



dengan cara menciptakan suatu perbedaan baik dari produk, pelayanan, personil maupun citra (Zahara, Danial, and Samsudin 2020).

Dari hasil wawancara dengan *management* Kopi TUKU menggunakan strategi diferensiasi dalam menjalankan bisnisnya yaitu diferensiasi produk, diferensiasi kualitas dan diferensiasi keuangan. Adapun strategi diferensiasi yang Kopi TUKU lakukan adalah sebagai berikut :

a. Strategi Diferensiasi Produk

Diferensiasi pada produk Kopi TUKU terletak sebagai *pioneer* pada penciptaan kopi rasa susu gula aren. Produk ini merupakan diferensiasi dan menjadi menu andalan dari Kopi TUKU. Penciptaan produk yang berbeda ini berorientasi pada konsumen melalui *research and development* berbasis kebutuhan dan keinginan konsumen. Pada awalnya segmen pasar yang di tuju adalah anak muda namun saat ini diferensiasi varian telah berkembang menyesuaikan dengan perilaku konsumen. Salah satu riset yang dilakukan merupakan hasil dari saran pelanggan, komunikasi yang terjalin dengan pelanggan dan penilaian dari pelanggan Kopi TUKU (Para tetangga toko), untuk itulah Kopi TUKU selalu mempunyai *positioning* dihati para pelanggan setianya. Selain ini Kopi TUKU juga melakukan diferensiasi melalui inovasi pada produknya yaitu dengan mempunyai TOSERBAKU yaitu toko yang dibuka untuk menjual barang-barang yang identik dengan Kopi TUKU.

b. Strategi Diferensiasi Tujuan Bisnis

Selain diferensiasi dari sisi produk, strategi Kopi TUKU yang dijalankan juga memiliki perbedaan dari segi tujuan bisnisnya. Kopi TUKU



memiliki tujuan *sosial impact* dalam bisnisnya, tidak hanya memikirkan dari segi profit untuk bisnis Kopi TUKU saja, namun Kopi TUKU ingin menjadi lokomotif atau penggerak untuk memajukan kesejahteraan petani kopi serta memajukan industri kopi di Indonesia. Sehingga Indonesia tidak hanya menjadi salah satu negara dengan penghasil kopi terbesar namun juga konsumsi kopi di Indonesia bisa meningkat.

c. Strategi Diferensiasi Keuangan

Perbedaan strategi lain yang juga paling terlihat adalah dari sisi strategi keuangan. Sampai saat ini Kopi TUKU melakukan permodalan sendiri atau *self funding* tidak melalui investor ataupun membuka sistem *franchise*. Hal ini dilakukan agar Kopi TUKU dapat menjalankan bisnis strategi secara terpusat atau *independent* dengan tujuan bahwa Kopi TUKU dapat mengontrol bisnisnya secara *principal*. (Gunawan and Widoadmodjo 2022)

Untuk strategi ini tentunya memiliki kekurangan dan kelebihan, dengan menggunakan jenis strategi permodalan seperti ini, Kopi TUKU dirasakan mengalami pertumbuhan bisnis yang lambat jika dilihat dari awal mula tahun berdiri tahun 2015 serta jika dibandingkan dengan kopi para pesaingnya yang sudah berhasil membuka ratusan cabang dan ekspansi penjualan ke luar negeri. Namun sampai saat ini Kopi TUKU percaya bahwa untuk strategi yang mereka jalankan saat ini adalah bentuk strategi yang sesuai dengan kemampuan serta visi dan misi bisnis yang mereka jalankan.

Menurut analisa ahli terkait strategi diferensiasi yang dilakukan oleh Kopi TUKU dimulai dari segi diferensiasi produk, tujuan bisnis perusahaan,

dan strategi keuangannya adalah Kopi TUKU selalu menyajikan produk yang berbeda namun mempunyai daya tarik seperti menciptakan menu yang sederhana namun dengan variasi beragam dan memperjelas tujuan dan visi misi perusahaannya melalui strategi diferensiasi tujuan bisnisnya yaitu *sosial impact*. Untuk strategi diferensiasi keuangannya dengan modal *self funding* Kopi TUKU dapat mengontrol kualitas, efisiensi pengelolaan, inovasi produk serta mempertahankan margin keuntungan yang sehat dan membiayai ekspansi bisnisnya secara mandiri.

Adapun yang menjadi masukan dalam strategi diferensiasi yang di gunakan oleh Kopi TUKU adalah dengan menggali lebih dalam untuk variasi produk. Hal ini untuk dapat menjaga minat pelanggan tetap tinggi, selanjutnya untuk strategi bisnisnya tidak hanya memuat nilai-nilai *sosial impact* namun harus benar-benar diwujudkan dalam bentuk nyata yang hasilnya dapat dirasakan oleh sosial dalam hal ini adalah mensejahterakan para petani kopi dan memajukan industri kopi di Indonesia. Untuk Strategi keuangan Kopi TUKU disarankan dapat melakukan diversifikasi model bisnis lain, serta mencari investor strategis yang tidak hanya dapat memberikan modal namun juga jaringan bisnis yang bisa mempercepat pertumbuhan bisnis Kopi TUKU.

## 2. Menjaga Kualitas Produk

Menjaga kualitas produk merupakan poin utama dilakukan oleh Kopi TUKU, dengan kualitas yang terus terjaga membuktikan bahwa Kopi TUKU bisa mendapatkan kepercayaan, *positioning* dan loyalitas konsumen sampai saat ini ditengah banyaknya *brand-brand* kopi baru yang terus bermunculan. Menurut

penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan and Widoadmodjo 2022) bahwa kualitas produk memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Konsumen di Kopi TUKU Tangerang Selatan dan Jakarta Barat serta penelitian yang dilakukan oleh (Cynthia and Arifiansyah 2023b), (Musfirah et al. 2023) yang menyatakan pengaruh Kualitas produk terhadap loyalitas konsumen.

Adapun strategi Kopi TUKU dalam menjaga kualitas produknya adalah dengan cara sebagai berikut :

a. Menciptakan Kepemilikan Rantai Pasokan Tersendiri

Dari awal berdirinya Kopi TUKU sudah memiliki strategi rantai pasok yang bagus dengan cara melakukan banyak kerjasama dengan petani kopi di Indonesia serta aktif menjalin komunikasi untuk dapat menjamin pasokan aman dan selalu tersedia dengan baik. Selain itu Kopi TUKU bekerjasama dengan PT. BERAGAM yang merupakan salah satu perusahaan yang berdampingan dengan Kopi TUKU sebagai rantai pasokan serta sebagai tempat *roastery* kopi dan olahan gula aren untuk memasok kebutuhan kopi dan gula aren, serta memastikan agar kualitas produk bisa terjaga dari hulu sampe ke hilir.

b. Memiliki Sumber Daya Manusia Terampil

Kopi TUKU juga memperhatikan faktor pendukung lainnya yaitu kualitas SDM dengan sering melakukan pelatihan agar dapat memberikan hasil pekerjaan yang maksimal.

c. Memiliki *Brand Quality & Research and Development (R&D)*

Kopi TUKU mempunyai *Brand Quality & Research and Development (R&D)* untuk dapat menjaga kualitas produknya serta untuk melakukan riset agar Kopi

TUKU dapat aktif membaca perkembangan lingkungan bisnis serta dapat menyesuaikan kondisi yang ada, dan melihat peluang-peluang yang bisa menjadi kemajuan bisnis Kopi TUKU.

d. Memiliki Standard Operasional Prosedur (SOP)

Kopi TUKU mempunyai standar operasional prosedur kinerja untuk dijadikan pedoman untuk setiap melaksanakan pekerjaannya, hal ini dilakukan agar setiap pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan fungsinya.

Menurut analisa ahli terkait strategi kualitas produk Kopi TUKU sudah konsisten dalam menjaga kualitas produknya dengan cara memperhatikan dari hulu sampe ke hilirnya, secara hulu Kopi TUKU memiliki rantai pasokan tersendiri dan hilirnya mempunyai sumber daya manusia yang terus dilatih dan mempunyai Standar Operasional Prosedur.

Adapun saran dari strategi ini adalah terus memastikan konsistensi dalam kualitas bahan baku, melakukan pelatihan berkala untuk barista sebagai SDM yang berperan utama dalam menyajikan kopi dan standar kualitas rasa serta terus meningkatkan Standar Operasional Prosedur.

Upaya menjaga kualitas produknya Kopi TUKU sudah memiliki strategi-strategi penting yang dapat menjaga konsistensi kualitas produknya dari mulai rantai pasokan yang bagus, SDM yang terlatih, memiliki *Brand Quality & Research and Development* yang bertugas untuk melakukan riset untuk kemajuan produknya.

Adapun yang menjadi saran dari strategi ini adalah Kopi TUKU dapat terus menjaga dan meningkatkan strategi-strategi yang sudah dilakukan untuk menjaga kualitas produknya.

### 3. Menjaga *Customer Relationship*

Kopi TUKU selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan para *customer* setianya dengan cara menjalin kedekatan dengan konsumen, melakukan interaksi secara langsung dengan konsumen serta mendengar dan merespon apa yang menjadi komentar yang masuk kedalam sosial media Kopi TUKU.

Kopi TUKU selalu mendengar apa yang menjadi masukan atau *improvisasi* untuk perbaikan bisnisnya dari *customer*. Konsep bertetangga (Tetangga Kopi TUKU) merupakan konsep yang terlahir dari awal mulanya bisnis Kopi TUKU dibuat, dimana Kopi TUKU lahir dari banyaknya komunikasi dari para tetangga sekitar TUKU dan akhirnya menjadi *customer* yang loyal. Hal ini bertujuan agar customer merasa mereka menjadi bagian dari Kopi TUKU yang selalu mempunyai wadah untuk mereka berkomunikasi tidak hanya sekedar untuk meminum kopi.

Berbagai cara yang dilakukan oleh Kopi TUKU untuk menjaga hubungan baik dengan customernya, diantaranya adalah melakukan beberapa kegiatan Kopi TUKU dengan melibatkan customernya seperti melakukan penanaman pohon untuk menjaga bumi, menjalin kedekatan dengan para komunitas seperti komunitas bersepeda, melibatkan para tetangga TUKU sebagai bagian dari riset sebelum melakukan pengembangan bisnisnya, merayakan ulang tahun Kopi TUKU dengan mengundang para tetangga Kopi TUKU serta aktif di sosial media yang menjadi ruang komunikasi digital yang menghubungkan komunikasi pelanggan TUKU di berbagai wilayah.

Menurut analisa ahli terkait strategi Kopi TUKU untuk menjaga *customer relationship* secara keseluruhan elemen-elemen yang dilakukan sudah dapat

menggambarkan upaya Kopi TUKU untuk membangun hubungan yang kuat dan positif dengan pelanggan. Dengan memanfaatkan teknologi, pengalaman dan keterlibatan langsung. Kopi TUKU berhasil menciptakan ekosistem yang berfokus pada kepuasan pelanggan, yang merupakan kunci untuk pertumbuhan dan keberlangsungan bisnis.

Salah satu langkah yang dilakukan Kopi TUKU untuk menjaga *customer relationship* adalah dengan membuat dan melakukan kegiatan-kegiatan yang positif dengan para konsumen, hal ini menjadi langkah paling efektif untuk dilakukan, karena dengan kegiatan ini Kopi TUKU dapat menjalin kedekatan dengan konsumennya secara langsung. Dimana hal ini dapat berpengaruh dalam menjaga loyalitas dan posisi *brand image* Kopi TUKU dimata konsumen.

#### 4. Menjaga *Brand Image*

*Brand Image* merupakan suatu penilaian konsumen atas sebuah merek. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cynthia dkk, menyebutkan bahwa Kopi TUKU merupakan merek yang terkenal memiliki kualitas *brand image* yang baik dengan selalu berusaha memberikan produk dan layanan yang berkualitas. (Cynthia and Arifiansyah 2023)

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Kopi TUKU untuk menjaga *brand image* adalah dengan menjaga kualitas produk, pelayanan, fasilitas dan harga yang diberikan.

Kopi TUKU melakukan penempatan *outlet* yang mudah dijangkau, seperti saat ini Kopi TUKU yang sudah hadir di beberapa SPBU BP, mempunyai menu yang sederhana namun beragam, melakukan penjualan secara online sehingga bisa



mempermudah proses pembelian, harga yang masih terjangkau dan fasilitas yang cukup lengkap, serta menjaga reputasi sebagai langkah untuk menjaga loyalitas pelanggan dengan cara menjaga perspektif konsumen.

## 2. Strategi Menjaga Perspektif Konsumen

Peneliti melakukan wawancara kepada konsumen untuk melakukan penilaian terhadap kualitas produk, pelayanan, penilaian harga dan fasilitas Kopi TUKU. Konsumen tersebut berasal dari berbagai wilayah secara acak yang di temui di outlet Kopi TUKU Cipete seperti Bandung, Jakarta Barat, Jakarta Selatan, Tangerang, Depok dan Bekasi dengan rentan usia 20 – 45 Tahun. Terlampir informan yang menjadi narasumber peneliti :

**Tabel 4. 1 Data Narasumber Konsumen Kopi TUKU**

No	Nama	Umur	Alamat	Stataus	Diskripsi Pekerjaan	No Tlp / Sosmed	Periode Customer	Konsumsi Kopi
1	Silfa	20	Blok M	Mhs	Poltekes Jakarta II	@Silfahdnntta	2022	3 - 4 / Minggu
2	Rheina	20	Blok M	Mhs	Poltekes Jakarta II	@rheinaturulr	2022	3 - 4 / Minggu
3	Safira	22	Depok	Kerja	PIM	@Safirafrinkaa	2023	7 /Minggu
4	Nurin	27	Bandung	Kerja	Swasta	@nurinamajida	2022	2 - 3 /Minggu
5	Wida	28	Pamulang	Kerja	Swasta	0812-1255-7438	2021	5 / Minggu
6	Dila	33	Serengseng	Kerja	Swasta	0812840310453	2020	4 - 5 /Minggu
7	Anul	45	Bekasi	Kerja	Swasta	0816-1106-350	2021	2-3/ Minggu

Sumber : Diolah oleh peneliti, Juni 2024

Hasil wawancara dengan *customer*, secara umum dapat digambarkan bahwa Kopi Tuku memiliki kualitas *brand image* yang bagus, dilihat dari segi kualitas produk, pelayanan, fasilitas dan harga yang diberikan. Adapun hasil dari penilaiannya adalah sebagai berikut :

### a. Kualitas produk



Kopi TUKU dianggap mempunyai menu-menu yang rasanya lebih enak dibandingkan dari menu yang di jual di kopi lain contohnya perpaduan rasa antara kopi, susu serta manis gula aren yang pas. Serta menu lainnya yang dianggap keberagaman menunya berbeda dari kopi lain. Untuk mempertahankan dan menjaga kualitas produknya Kopi TUKU mempunyai tim *Quality Assurance* (QA) yang bertugas secara rutin berkeliling mengunjungi setiap *outlet* Kopi TUKU., serta memiliki fokus pada perencanaan, pengawasan, dan peningkatan proses untuk mencegah terjadinya masalah sebelum terjadi.

b. Kualitas Pelayanan

Berdasarkan wawancara dengan pelanggan yang datang langsung ke Kopi TUKU menyebutkan sangat puas dengan pelayanannya, ini disebabkan Kopi TUKU memberikan pelayanan yang sangat ramah dari mulai barista sampe staff *operational* lainnya.

Para barista TUKU sering mengajak bercanda, ngobrol santai sambil menyajikan kopi pada setiap pelanggannya, sehingga para pelanggan merasa mereka tidak hanya sedang membeli kopi tapi merasakan kesan seperti ngopi di rumah. Dengan banyaknya pengunjung Kopi TUKU di setiap harinya tidak heran jika selalu terlihat ada antrian namun hal ini tidak jadi kendala dikarenakan pelayanan yang sangat cepat.

c. Fasilitas

Fasilitas di Kopi TUKU cukup baik seperti fasilitas tata cara pembayaran yang lengkap yang dapat mempermudah dan mempercepat transaksi serta fasilitas lainnya yang dapat membuat nyaman pelanggan untuk dapat berkunjung

ke Kopi TUKU. Walaupun ada beberapa masukan dari *customer* terkait luas dari *outlet* Kopi TUKU, hal ini memang menjadi bagian dari strategi dan konsep bisnis dari Kopi TUKU untuk pembuatan *outlet*nya. Namun masukan ini menjadi catatan untuk menjadikan saran perbaikan untuk kedepannya.

#### d. Harga Produk

Kopi Tuku memiliki produk yang mempunyai nilai *value of money*, hal ini dirasakan oleh pelanggan bahwa harga yang ditawarkan oleh Kopi TUKU untuk setiap menunya merupakan harga yang sesuai jika dinilai dari produk Kopi TUKU yang mempunyai kualitas yang bagus. Ini sebabnya banyak *customer* yang loyal untuk terus membeli produk Kopi TUKU walaupun beberapa penilaian Kopi TUKU jarang mengadakan harga promosi.

Kopi TUKU memiliki strategi penetapan harga yang sangat disesuaikan dengan kualitas produk yang mereka buat, serta Kopi TUKU berkeinginan memiliki pelanggan yang tidak membeli produk mereka karena adanya promo saja atau potongan harga namun lebih ke pelanggan yang sadar dan mengapresiasi kualitas produk mereka. Hal ini dibuktikan pada penelitian terdahulu oleh Cynthia dkk, Musfirah dkk bahwa terdapat pengaruh kualitas produk, layanan beserta harga Kopi TUKU terhadap kepuasan konsumen yang membeli produknya. (Musfirah et al. 2023)(Cynthia and Arifiansyah 2023)

Hasil perspektif konsumen bahwa Kopi TUKU memiliki kualitas produk yang unggul dari kopi lain seperti dari segi rasa dengan harga yang masih terjangkau, kualitas pelayanan yang bagus serta fasilitas yang lengkap, hal ini harus

terus di pertahankan oleh Kopi TUKU karena perspektif konsumen menjadi bagian dari *brand image* suatu bisnis.

### C. Strategi Pengembangan Bisnis Kopi TUKU

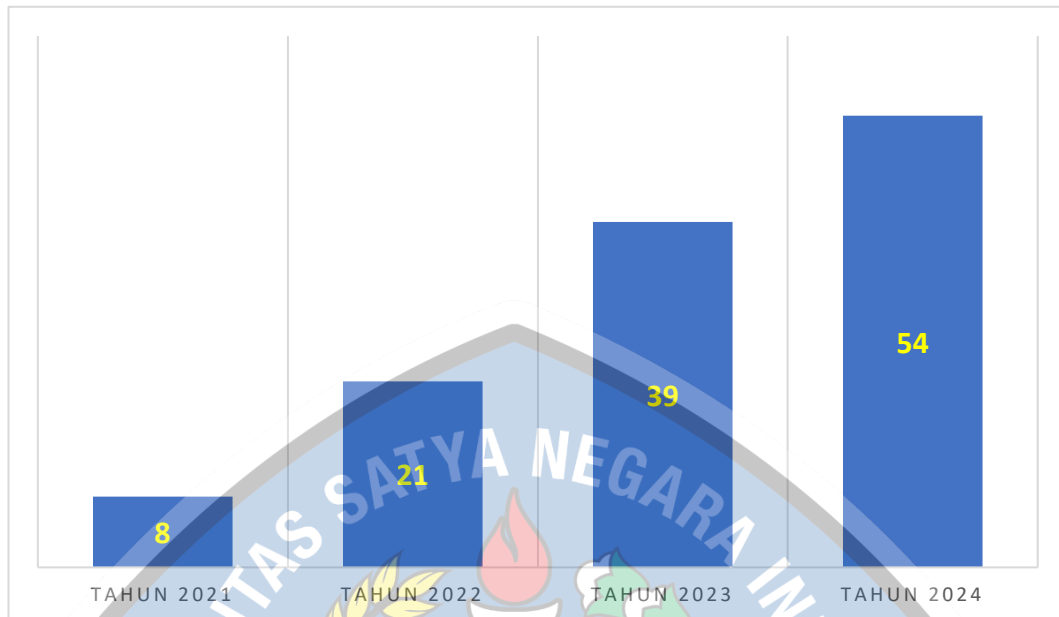
Strategi pengembangan bisnis merupakan salah satu bagian terpenting untuk dapat menjaga keberlangsungan dan memperluas suatu bisnis serta merupakan proses penting untuk meningkatkan kinerja dan profitabilitas bisnis. (Sagala et al. 2024) Hal ini yang dilakukan oleh Kopi TUKU yang terus melakukan strategi pengembangan bisnisnya.

Dari hasil wawancara dengan *Brand Quality* serta manajemen Kopi TUKU bahwa strategi pengembangan bisnis yang dilakukan oleh Kopi TUKU adalah sebagai berikut :

a. Melakukan ekspansi bisnis dengan terus menambah jumlah *outlet* baik lokal maupun *international*

Jumlah *outlet* Kopi TUKU pada tahun 2023 sebanyak 39 *outlet*, namun di tahun 2024 ini mengalami peningkatan sebanyak 12 *outlet*. Sehingga jumlah *outlet* Kopi TUKU saat ini menjadi 54 *outlet*. Ini merupakan salah satu hasil dari strategi pengembangan bisnis yang dilakukan oleh Kopi TUKU, dimana Kopi TUKU mampu terus menambah jumlah outletnya dari tahun ke tahun meskipun dengan menggunakan permodalan sendiri atau *self funding strategy* dan tidak melalui investor ataupun membuka sistem *franchise*.

**Gambar 4. 1 Pertumbuhan Outlet Kopi TUKU Tahun 2021 - 2024**



Sumber : Data diolah oleh peneliti (Juli 2024)

Selain melakukan ekspansi domestik Kopi TUKU juga melakukan ekspansi keluar negeri seperti Korea Selatan dan Amsterdam dimulai dengan langkah awalnya yaitu membuka *Pop Up Store* pertamanya di Kore Selatan.

**b. Meningkatkan penjualan secara B2C (*Business to Consumer*)**

Strategi ini merupakan strategi bisnis yang melakukan penjualan barang atau jasa kepada konsumen perorangan atau grup secara langsung, dengan tujuan bisnis untuk perluasan pangsa pasar hingga meningkatkan penjualan. (Angga Yuhdadi n.d.)

Strategi ini dilakukan oleh Kopi TUKU untuk terus meningkatkan penjualan secara B2C, saat ini penjualan Kopi TUKU di beberapa *outlet* rata-rata mencapai lebih dari 1200 – 1500 cup perharinya hal ini di upayakan Kopi TUKU dengan strategi menjaga kualitas produk, loyalitas pelanggan dan kepuasan konsumen.

c. Membuat kerjasama melalui strategi penjualan B2B (*Business to Bussines*)

Strategi ini merupakan strategi yang melibatkan antara suatu bisnis dengan bisnis yang mempunyai tujuan untuk perluasan pangsa pasar hingga meningkatkan penjualan tauapun kerjasama bisnis.(Angga Yuhdadi n.d.)

Kopi Tuku juga menambah kerjasama bisnis dengan melakukan strategi B2B seperti membuka outlet di SPBU dan menambah kekosongan lokasi-lokasi yang tadinya kosong tapi dapat dijadikan area bisnis seperti di tengah-tengah kompleks perumahan – perumahan yang dapat dijadikan peluang bisnis baru.

Strategi-strategi yang sudah dilakukan oleh Kopi TUKU diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis yang dilakukan oleh Kopi TUKU sampai saat ini sudah menunjukkan hasil, dilihat dari pertumbuhan *outlet* yang sampe saat ini terus bertambah serta proses ekspansinya ke luar negeri.

Adapun yang menjadi usulan untuk strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU adalah memperluas jaringan kerjasama bisnis B2B baik untuk ekspansi lokal maupun *international*. Hal ini dapat memberikan dampak positif untuk Kopi TUKU baik itu untuk penambahan modal maupun percepatan laju pengembangan bisnisnya. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Faradilla Indah dkk tentang strategi mengelola hubungan pelanggan pada *Business to Business* yang mempunyai hasil selain untuk profit, pertukaran, karakteristik komunikasi, sasaran manajerial, fokus manajerial, investasi manajerial, dan jenjang manajerial. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemasaran B2B dilakukan dengan baik. (Indah Wahyu Putri and Surianto 2022)

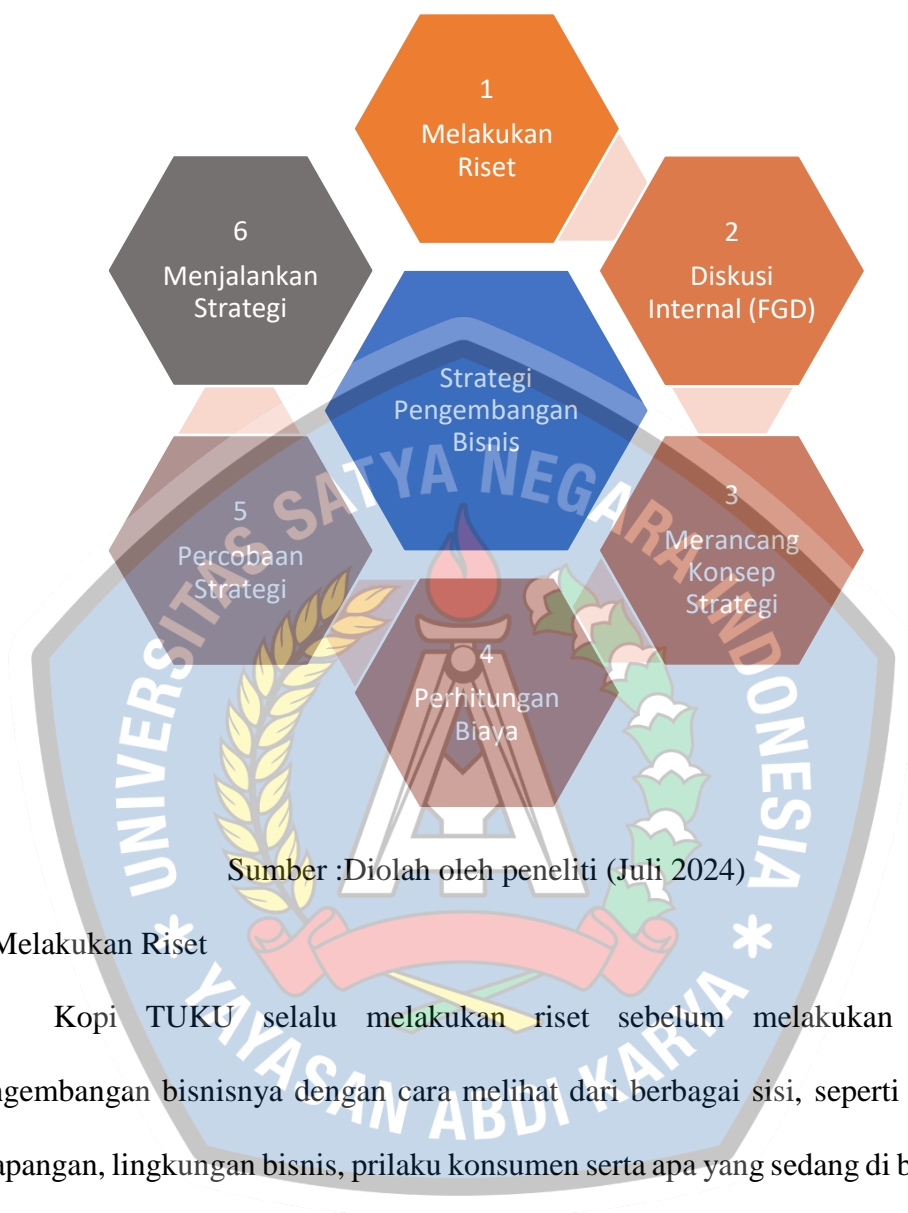
Menurut analisa ahli terkait strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU yang sudah dilakukan adalah Kopi TUKU telah menunjukkan pertumbuhan yang pesat sejak pertama kali didirikan. Saat ini Kopi TUKU telah memiliki 54 *outlet*. Strategi ekspansi Kopi TUKU berfokus pada pembukaan *outlet* baru di lokasi strategis, dan area dengan kepadatan penduduk tinggi. Mereka juga terus berinvestasi dalam pengembangan infrastruktur, teknologi, dan pelatihan karyawan untuk memastikan kualitas layanan yang konsisten di setiap cabang. Dengan pendekatan yang terencana dan terukur, Kopi TUKU dapat memperluas jangkauan mereka ke seluruh Indonesia dalam beberapa tahun ke depan.

Adapun saran untuk strategi pengembangan bisnisnya adalah dengan cara memperluas ekspansi pasar untuk wilayah yang belum dijangkau oleh Kopi TUKU, melakukan diversifikasi produk, melakukan kemitraan strategis, program pengembangan pelatihan serta *platform digital* dan *E-commerce*.

#### **D. Tahapan Pengembangan Bisnis Kopi TUKU**

Upaya menjalankan strategi pengembangan bisnis, tentunya butuh tahapan atau proses-proses yang dilakukan. Hal ini bertujuan agar hasil yang didapat bisa maksimal, sesuai dengan tujuan serta menjadikan suatu bisnis lebih berkembang. Kopi TUKU selalu memperhitungkan setiap langkah dari strategi pengembangan bisnis yang akan diambilnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan *management* dan *Research and Development* Kopi TUKU langkah-langkah dari strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU adalah seperti pada tabel berikut ini :

**Gambar 4. 2 Tahapan Pengembangan Bisnis Kopi TUKU**



Sumber :Diolah oleh peneliti (Juli 2024)

#### 1. Melakukan Riset

Kopi TUKU selalu melakukan riset sebelum melakukan strategi pengembangan bisnisnya dengan cara melihat dari berbagai sisi, seperti keadaan dilapangan, lingkungan bisnis, perilaku konsumen serta apa yang sedang di butuhkan untuk bisnis saat ini.

Selanjutnya tahapan proses riset ini adalah dengan melihat dari segi apa yang menjadi kekurangan, kelebihan, peluang serta ancaman yang akan di hadapi untuk melakukan proses pengembangan bisnisnya. *Management* Kopi TUKU juga melakukan tahapan *survey* seperti lokasi untuk melihat apakah ada kebutuhan atau tidak, apakah terdapat kekosongan bisnis di lokasi tersebut, dan selanjutnya melihat



bagaimana perilaku konsumen di area sekitar. Dengan melibatkan para tetangga TUKU yang nantinya menjadi *customer* utamanya. Tentunya riset yang dilakukan selalu disesuaikan dengan visi dan misi bisnis Kopi TUKU Itu sendiri.

## 2. Diskusi Internal atau FGD (*Focus Group Discussion*)

Langkah selanjutnya yang dilakukan Kopi TUKU dari hasil riset di lapangan adalah mengkomunikasikan di bagian internal secara menyeluruh terkait hasil dari riset yang sudah dilakukan oleh tim. Untuk kemudian *management* akan membuat perhitungan dengan melihat dari beberapa sisi seperti bagaimana mengoptimalkan peluang yang di temukan serta bagaimana untuk mengatasi kekurangan serta ancaman yang nantinya akan di hadapi, dan juga memperhitungkan seberapa besar biaya yang harus di keluarkan.

## 3. Membuat Konsep Strategi

Konsep yang di buat oleh TUKU harus selalu di sesuaikan dengan apa yang menjadi *role model* bisnis dan visi misi Kopi TUKU, namun tetap memerlukan adanya pendekatan-pendekatan strategi yang disesuaikan dengan kebutuhan di lingkungan bisnis di lapangan serta kebutuhan pasar bisnis saat ini dan melihat adanya peluang. Salah satu tahapan dari membuat konsep strategi Kopi TUKU yaitu selalu melibatkan *customer* dalam membuat ide bisnis atau pengembangan bisnisnya, contohnya pada saat akan pembukaan *outlet* baru di suatu daerah atau lokasi. Kopi TUKU juga mendengar seberapa banyaknya permintaan dan masukan dari *customer*.

#### 4. Melakukan Perhitungan Biaya

Strategi *Self Funding* yang di gunakan Kopi TUKU untuk permodalannya, tentunya menjadikan Kopi TUKU *independent* dalam menjalankan bisnisnya. (Gunawan and Widoadmodjo 2022) Dengan tanpa bantuan investor serta strategi *franchise* yang banyak di lakukan oleh merek lain saat ini, untuk itu tentunya dari setiap pembiayaan di Kopi TUKU sangat dilakukan dengan penuh perhitungan secara *detail*, seperti memperhatikan berapa biaya akan dikeluarkan, berapa pemasukan laba yang akan di hasilkan serta berapa biaya yang akan menjadi kerugian atau dampak dari resiko jika strategi pengembangan bisnis yang di lakukan tidak memiliki hasil yang maksimal.

Setiap langkah untuk strategi dan pengembangan bisnisnya tentu harus di sesuaikan dengan kemampuan dari keuangan Kopi TUKU sendiri, inilah yang menjadikan dasar Kopi TUKU dalam penentuan *post* pembiayaan dalam bisnisnya seperti harga produk, biaya *operational*, strategi pemasaran, serta strategi untuk pengembangan bisnisnya.

#### 5. Melakukan Percobaan dari Strategi Pilihan

Meskipun sudah dilakukan beberapa proses tahapan dari strategi yang akan dijalankan, Kopi TUKU tetap melakukan percobaan dari strategi yang sudah dipilih dengan langkah mengikuti banyak kegiatan *Coffee Festival* dan membuka *Pop Up Store*. Kopi TUKU membuka toko *Pop Up Store* di Bandung dan Korea Selatan, hal ini dilakukan sebagai salah satu cara percobaan atau langkah riset dari strategi yang mereka pilih untuk gambaran hasil dari strategi yang akan mereka jalankan.

Menurut hasil wawancara dengan *brand quality* dari Kopi TUKU serta beberapa publikasi dan dari review konsumen. Hasil dari *Outlet Pop Up Store* di Bandung beberapa waktu lalu, bahwa Customer sangat antusias untuk keberadaan Kopi TUKU ini, bahkan setiap harinya terjadi antrian yang sangat panjang oleh pembeli. Untuk itu Kopi TUKU mempunyai pangsa pasar yang kuat di Bandung. Begitupun dengan hasil dari *Pop Up Store* yang di buka di Korea Selatan, banyak konsumen yang datang disetiap harinya dan tidak hanya dari penduduk dari Korea sendiri, melainkan penduduk Indonesia yang berada disana. (sukasukajeesun n.d.)

Kopi TUKU juga banyak mengikuti kegiatan-kegiatan yang bisa menambah wawasan bisnisnya untuk dapat berpengaruh pada pengembangan bisnisnya dan juga sebagai kegiatan marketing untuk menarik konsumen seperti *Coffee Experience Bussines* dan *Workshop Coffee Festival* yang diadakan di beberapa daerah bahkan sampe ke luar negeri seperti di Amsterdam dan hadir di kegiatan-kegiatan bisnis lainnya. (Instagram@tokokopituku).

#### 6. Melakukan Strategi Pilihan

Berdasarkan dari hasil tahapan-tahapan yang sudah dilakukan, Kopi TUKU selanjutnya menjalankan strategi pengembangan bisnisnya. Ini membuktikan bahwa *management* Kopi TUKU mempunyai perhitungan serta proses tahapan yang sangat baik dalam proses untuk strategi pengembangan bisnisnya. Ini menjadi dasar kenapa Kopi TUKU terus mengalami pertumbuhan untuk bisnisnya.

Kopi TUKU memiliki tahapan – tahapan sebelum melakukan proses pengembangan bisnisnya dari mulai melakukan riset, diskusi internal, merancang konsep strategi, perhitungan biaya sampai ahirnya menjalankan strateginya. Hal ini

membuktikan bahwa Kopi TUKU melakukan perhitungan yang baik untuk strategi pengembangan bisnisnya.

Adapaun yang menjadi usulan dari proses tahapan ini adalah Kopi TUKU dapat meningkatkan dan menjaga setiap tahapan untuk pengembangan bisnisnya yang dapat dilakukan dengan cara menciptakan dan menjalin komunikasi yang baik antar tim dan departemen. Hal ini dilakukan untuk menanggulangi kesalahan informasi dalam proses pengembangan bisnis. Organisasi komunikasi merupakan salah satu bagian penting dalam suatu bisnis (Komunikasi bisnis). Langkah selanjutnya adalah membuat analisa Struktur organisasi atau *management* secara berkala untuk melihat kebutuhan sumber daya manusia yang di sesuaikan dengan kebutuhan kondisi bisnis saat ini.

#### **E. Kendala dan Solusi Strategi Pengembangan Bisnis Kopi TUKU**

Setiap Perusahaan yang melakukan strategi pengembangan bisnis tentu akan menemui kendala dalam proses ataupun hasilnya, hal ini menjadi wajar karena kendala dari suatu bisnis tentunya bisa datang dari beberapa sisi seperti sisi internal ataupun eksternal.

##### **1. Kendala Internal**

###### **a. Penyesuaian peraturan perusahaan**

Kendala secara internal Kopi TUKU adalah ketika perubahan peraturan baru, perubahan dari segi *management* yang harus di sesuaikan di bagian oprasional dan keadaan bisnis yang sewaktu – waktu dapat berubah. Seperti Contohnya penyesuaian karna dampak dari hasil laba bisnis atau rencana pengembangan bisnis. Namun, Kopi TUKU mempunyai kurasi atau perhitungan

serta komunikasi di internal yang sangat baik sehingga *management* selalu bisa mengatasi hal ini.

b. Keuangan

Kendala selanjutnya adalah dari segi keuangan ini jadi salah satu faktor dari strategi Kopi TUKU yang memang mengusung *self funding*, tentunya ini berpengaruh jika strategi yang sudah dipilih mendapatkan hasil yang kurang maksimal ataupun ketika strategi yang akan di jalankan memerlukan biaya yang cukup besar. Seperti *Pop Up Store* ini yang merupakan strategi dimana membutuhkan biaya yang cukup besar. Namun, sejauh ini masih dapat diatasi oleh Kopi TUKU yang memahami *Entrepreneur Capital* serta perhitungan permodalan yang kuat. *Entrepreneur Capital* merupakan modal kewirausahaan yang difokuskan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang dicapai dengan antusiasme yang lebih besar. Ketika modal sumber daya manusia dan modal relasional diubah menjadi modal struktural dan menjadi modal kewirausahaan. Maka dapat menjadi organisasi yang tidak terbatas pada keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja. Pengetahuan ini memiliki pengaruh terhadap pengusaha dalam menjalankan bisnisnya. (Ramdhan Kurniawan et al. 2023)

Menurut pendapat dan analisa ahli untuk strategi keuangan Kopi TUKU yang mengusung *self funding* tentunya mempunyai pengaruh terhadap keterbatasan laju ekspansi, beban operasional yang tinggi dimana semua biaya operasional ditanggung oleh pusat. Dimana ini dapat menjadi beban jika penjualan tidak sesuai target, resiko pasar tertentu dimana ketergantungan pada

pusat dapat membuat merek ini lebih rentan terhadap perubahan preferensi konsumen dilokasi tertentu.

Adapun yang menjadi rekomendasi adalah Kopi TUKU dapat melakukan diversifikasi model bisnis, mencari investor strategis yang tidak hanya dapat membantu dari segi modal melainkan menambah jaringan bisnis dan mempercepat laju ekspansi.

#### c. Promosi

Kendala lainnya adalah Kopi TUKU memang jarang melakukan program promosi dalam jenis potongan harga, hal ini disebabkan Kopi TUKU menentukan harga secara *fixed cost*. Namun pelanggan tetap setia untuk membeli Kopi TUKU yang disebabkan Kopi TUKU mempunyai *Product Value of Money* yang artinya bahwa produk mempunyai nilai jual serta mempunyai strategi *Perceived Value Pricing*. Dimana perusahaan menetapkan harga produk dengan pertimbangan *brand* dan seberapa besar pelanggan untuk rela membayar produk tersebut. (Finfolk Money 2022)

Menurut pendapat ahli terkait strategi *Perceived Value Pricing* yang memiliki beberapa kelemahan seperti subjektivitas, dimana sering tergantung pada persepsi individu yang tidak sama sehingga ini mempengaruhi terhadap konsistensi penetapan harga, fluktuasi pasar pengaruh terhadap faktor eksternal seperti *trend* pasar, iklan pesaing dan perubahan kondisi ekonomi. Selanjutnya adalah tantangan dalam komunikasi nilai, resiko tinggi dan rendah serta pengaruh persaingan.



Adapun yang menjadi masukan dalam strategi ini adalah melakukan edukasi konsumen, membangun identitas merek yang kuat, meningkatkan *focus* pengalaman langgan, menawarkan produk premium, tanggapan terhadap umpan balik pelanggan serta segmentasi pasar.

Dari beberapa kendala internal Kopi TUKU seperti penyesuaian peraturan perusahaan, keuangan serta jarang melakukan promosi dalam bentuk *discount*. Namun kendala ini masih bisa di atasi oleh Kopi TUKU dengan memiliki struktur organisasi dan *management* yang terstruktur serta solid, serta perhitungan antara biaya operational beserta penilaian penetapan harga produk yang baik, hal ini terkait dengan strategi yang Kopi TUKU gunakan yaitu agar produknya bisa di beli berdasarkan kesesuaian kualitasnya atau produk yang mempunyai nilai jual (*product value of money*).

## 2. Kendala Eksternal

Kendala eksternal yang dihadapi oleh Kopi TUKU terdiri dari perubahan iklim, limbah plastik, perubahan perilaku konsumen dan proses ekspansi ke luar negeri.

### a. Kendala perubahan iklim (alam) dan limbah plastik

Kendala ini merupakan kendala yang dapat mempengaruhi bahan baku seperti kopi dan gula aren yang nantinya dapat menjadi kendala dari hulu sampai ke hilir dan standarisasi kualitas produk. Kendala ini dapat diminimalisir oleh Kopi TUKU dengan perusahaan dampingannya yaitu PT. BERAGAM dimana perusahaan ini yang menjadi partner utama yang sangat membantu Bisnis Kopi TUKU dalam memenuhi bahan baku, seperti kopi dan gula aren serta membantu



memastikan kualitas dari produk Kopi TUKU selalu terjaga. PT BERAGAM dan Kopi TUKU selalu bekerjasama dalam memikirkan dampak dari bisnis yang mereka lakukan dari segi limbah, untuk itu mereka selalu berusaha melakukan metode *food green* serta *reforestasi* dalam salah satu aktifitas bisnisnya.

b. Perubahan perilaku konsumen

Perubahan perilaku konsumen juga menjadi kendala eksternal yang sering ditemui, kendala ini bisa terjadi dari dampak beberapa faktor seperti faktor budaya, sosial, pribadi dan psikologis serta faktor karena adanya pesaing. Faktor sosial bisa menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam keputusan pembelian dimana dalam faktor ini berkaitan dengan hubungan manusia dengan masyarakat atau organisasi sekitar serta faktor pribadi dan psikologis yang berhubungan dengan pengambilan keputusan. (Ambardi, Musharianto, and Aminah 2022) Untuk itu perusahaan dituntut untuk memantau perubahan perilaku konsumen yang berpengaruh terhadap minat beli. Penelitian lain yang juga dilakukan oleh Winda Putri dkk bahwa perubahan perilaku konsumen mempengaruhi terhadap keputusan pembelian. (Winda Putri Dharmawan 2022)

Kopi TUKU selalu mengatasinya dengan menjaga hubungannya dengan konsumen, dari sini lah Kopi TUKU bisa mengetahui apa yang menjadi keinginan konsumen dan mengetahui apa yang menjadi perubahan perilaku konsumennya.

c. Ekspansi *International*

Kendala lain yang ditemukan oleh Kopi TUKU pada proses strategi pengembangan bisnisnya adalah pada proses ekspansi ke luar negeri. Adapun

yang menjadi kendalanya adalah dari biaya yang cukup besar, Izin peraturan atau legalitas yang menjadi negara tujuan, proses dokumen dan administrasi yang lumayan rumit serta *detail*, serta proses pengiriman bahan baku. Karena untuk menjaga kualitas produknya Kopi TUKU tetap menggunakan bahan baku dari Indonesia.

Semua kendala ini, terus berusaha di jalani dan diatasi oleh Kopi TUKU dengan pengalaman-pengalaman dan pengetahuan dari *management* yang sudah ada serta hasil dari beberapa riset yang sudah dilakukan. Sehingga Kopi TUKU tetap akan menjalani proses strategi pengembangan bisnisnya untuk bisa melakukan ekspansi ke luar negeri.

Kopi TUKU memang memiliki Kendala eksternal seperti perubahan iklim dan limbah plastik, perubahan perilaku konsumen serta ekspansi *international*. Hal ini, merupakan suatu yang wajar dimana suatu bisnis pasti memiliki kendalanya masing-masing. Namun, Kopi Tuku sudah dapat menanggulangi kendala-kendala tersebut, salah satunya dengan perusahaan partner bisnisnya PT. BERAGAM, memiliki kedekatan dengan konsumennya secara langsung dan tidak langsung serta terus melakukan riset-riset pengembangan bisnisnya di kancan *international*.

Adapun yang menjadi saran dari kendala ini adalah Kopi TUKU dapat terus responsif dalam membaca perubahan situasi yang dapat menimbulkan kendala baru secara tidak terduga yang dapat memerlukan penanggulangan atau langkah-langkah yang lebih cepat dan akurat.

## F. Pendekatan Strategi Pengembangan Bisnis dengan Metode *Business Model Canvas* (BMC)

*Business model canvas* merupakan metode analisis bisnis yang sering digunakan oleh perusahaan, yang bertujuan untuk mengetahui gambaran bisnisnya yang dapat dilihat melalui 9 elemen. Dimulai dari elemen *Key Partner*, *Key Activities*, *Value Proposition*, *Customer Relation*, *Customer Segmen*, *Key Resource*, *Channels*, *Cost Structure* dan *Revenue Stream*. *Business Model Canvas* juga dapat digunakan untuk memberikan usulan, rancangan model bisnis baru atau rekomendasi perbaikan dari strategi bisnis sebelumnya. Sehingga dengan pendekatan ini dapat dirumuskan desain strategi bisnis baru yang belum dilakukan oleh perusahaan. Banyak penelitian yang menggunakan metode ini untuk analisis suatu bisnis seperti yang sudah dilakukan oleh. (Rahayu et al. 2022), (Hendrawan, Wachidah, and Restuningsih 2023), (Sukarno and Ahsan 2021).

Berdasarkan wawancara dengan *management* Kopi TUKU dan observasi lapangan berikut adalah hasil identifikasi awal temuan strategi yang telah dilakukan selama ini, dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4. 2 *Business Model Canvas* Kopi TUKU**

Key Partner	Key Activities	Value Proposition
1. PT. BERAGAM 2. Pelanggan Kopi TUKU 3. SPBU BP	1. Pelayanan dan fasilitas baik 2. Menjaga kualitas produk 3. Menjaga <i>customer relationship</i> 4. <i>Marketing</i> 5. <i>Upgarde</i> proses dan alat pembuatan kopi 6. Melakukan platihan staff 7. Melakukan riset pengembangan bisnis	1. <i>Pioneer</i> Kopi Kekinian 2. Diferensiasi tujuan bisnis <i>social impact</i> 3. Strategi terpusat melalui strategi <i>self funding</i> 4. Diferensiasi produk 5. Kulaitas produk bagus 6. Rasa lebih enak 7. <i>Positioning</i> dihati pelanggan 8. Mempunyai loyalitas pelanggan

	8. Ikut serta dalam kegiatan atau <i>workshop</i> untuk pengembangan bisnis TUKU 9. Melakukan kegiatan positif dengan pelanggan	9. Harga masih terjangkau 10. Pelayanan yang baik dan cepat 11. Lokasi mudah di jangkau 12. Memiliki rantai pasokan yang bagus dan tersendiri
<b>Customer Relationship</b>	<b>Customer Segmen</b>	<b>Key Resource</b>
1. Sosial media sebagai kotak saran dan <i>review</i> kualitas produk dan layanan (Instagram) 2. Pelayanan Langsung 3. Melibatkan konsumen dalam aktivitas Kopi TUKU 4. Menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan	1. Semua kalangan (menengah ke bawah dan menengah ke atas) 2. Usia remaja sampai dewasa (12 – 45 Tahun)	1. SDM (Tenaga Kerja) 2. Peralatan pembuatan kopi 3. <i>Outlet</i> Kopi TUKU 4. <i>Brand</i> Kopi TUKU 5. Pelanggan 6. PT. BERAGAM 7. <i>Supplier</i> 8. Partner bisnis
<b>Channels</b>	<b>Cost Structure</b>	<b>Revenue Stream</b>
1. Sosial media 2. Penjualan langsung 3. Layanan pesan antar online ( <i>Go food, Grab food, Shopee Food</i> dan Tokopedia, Paxel)	1. Biaya operasional 2. Biaya bahan baku 3. Biaya <i>maintenance</i> mesin pembuat kopi 4. Biaya <i>management</i> (pelatihan staff) 5. Biaya marketing 6. Biaya pengembangan bisnis	1. Hasil penjualan 2. <i>Partnership</i>

Sumber : Data diolah peneliti (Juli 2024)

Adapun penjelasan dari *Business Model Canvas* yang dilakukan di Kopi TUKU beserta yang direkomendasikan berdasarkan analisis wawancara dan survei di lapangan adalah sebagai berikut:

### 1. Value Proposition

Kopi TUKU merupakan bisnis kopi yang menjadi *pioneer* untuk bisnis kopi kekinian dengan menu kopi susu gula aren, yang memiliki strategi diferensiasi dimulai dari tujuan strategi bisnis yang dijalankan, produk yang di jual dan mempunyai kualitas produk yang dinilai lebih baik di banding kopi lainnya seperti rasa yang lebih enak dengan harga yang masih terjangkau. Dan dengan pelayanan yang bagus, cepat serta pemilihan lokasi *outlet* yang mudah dijangkau oleh pelanggan, sehingga Kopi TUKU ini dapat memiliki *positioning* dan loyalitas pelanggan. Untuk menjaga kualitas produknya Kopi TUKU memiliki rantai pasokan yang bagus serta memiliki *roastery* kopi tersendiri yaitu PT. BERAGAM.

Berdasarkan hasil dari analisa ahli untuk *value propostion* ini secara keseluruhan nilai lebih yang dimiliki Kopi TUKU terletak pada kombinasi kualitas produk yang tinggi, pemilihan bahan baku berkualitas, inovasi yang terus berlanjut, pelayanan yang unggul, serta keterlibatan dengan komunitas. Visi Misi dan Nilai yang berpijak kepada industri hulu, kepedulian terhadap ekosistem petani dan lingkungan (*Social impact*) menjadi nilai lebih model bisnis Kopi TUKU dibanding dengan pesaing lainnya. Sementara itu, model pendanaan *self funding (bootstrapping)* memungkinkan *management* dapat menentukan dan menjaga sendiri kultur organisasi tanpa ada infiltrasi dan campur tangan pihak luar. Dengan fokus pada aspek-aspek tersebut, Kopi TUKU berhasil menciptakan posisi yang solid di pasar *coffee shop*, serta loyalitas pelanggan yang kuat. Serta dengan terus berusaha untuk memenuhi ekspektasi

pelanggan dan beradaptasi dengan tren yang berkembang saat ini, Kopi TUKU dapat menjaga dan memperluas loyalitas pelanggannya.

Adapun yang menjadi masukan dalam hal ini adalah melakukan perbaikan berkelanjutan pada setiap aspek bisnis, serta memperkuat hubungan dengan pelanggan dan partner, akan membantu Kopi TUKU tetap menjadi pelopor di industri kopi kekinian. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, penerapan saran-saran ini dapat memperkuat posisi Kopi TUKU sebagai favorit di hati pelanggan dan mendukung pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan.

Rekomendasi lain untuk Kopi TUKU dari bagian ini adalah dengan terus mempertahankan kualitas produk dan layanan yang sudah dilakukan, agar terus bisa menjaga kualitasnya sehingga dapat terus mendapatkan kepercayaan dan loyalitas dari pelanggan.

## 2. *Customer Segment*

Tujuan dari customer segment Kopi TUKU adalah untuk semua kalangan baik itu dari menengah ke atas sampe menengah ke bawah serta dari usia remaja sampe dewasa. Karena Kopi TUKU memiliki menu yang sederhana namun beragam dan tidak hanya menjual keberagaman menu kopi, Kopi TUKU menjual menu non kopi seperti susu, teh beserta menu makanan seperti kueh sampe menu makanan berat seperti Nasi Segowo.

Dari hasil wawancara dengan tim *management* beserta *customer* Kopi TUKU untuk melihat *perspektif customer*, bahwa untuk segmen market yang di tuju sudah sesuai dan tercapai.



Berdasarkan dari analisa ahli mengenai aspek *customer segmentation* Kopi TUKU menunjukkan bahwa segmentasi yang dilakukan cukup luas dengan mencakup semua kalangan dan usia remaja sampai dewasa, meskipun pendekatan ini memungkinkan aksesibilitas yang tinggi dan menjangkau berbagai kalangan, segmentasi yang terlalu umum dapat mengakibatkan kurangnya fokus dalam strategi pemasaran dan penawaran produk.

Untuk pengembangan yang lebih optimal, Kopi TUKU dapat mempertimbangkan segmentasi lebih spesifik dengan menargetkan subkelompok berdasarkan minat (misalnya, pecinta kopi specialty, mahasiswa, atau profesional muda), preferensi rasa, dan gaya hidup. Penyesuaian ini dapat meningkatkan relevansi pemasaran dan keterikatan pelanggan, serta membantu dalam menciptakan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan target pasar yang lebih tersegmentasi.

Variasi menu di Kopi TUKU cukup beragam tidak hanya tersedia menu kopi namun teh, susu dan makanan ringan serta berat dengan harga yang masih terjangkau, hal ini tidak hanya dilakukan oleh Kopi TUKU untuk mendukung kualitas dan inovasi produknya saja, namun menjadi salah satu langkah untuk memenuhi segmentasi pasarnya yaitu untuk kalangan remaja sampai dewasa.

Adapun yang menjadi masukan untuk hal ini adalah dengan terus meningkatkan kualitas dan konsistensi dari rasa produk dan penetapan harga yang sesuai untuk segmentasi marketnya Kopi TUKU .



### 3. *Customer Relationship*

Untuk menjalin *customer relationship*nya Kopi TUKU menjalin hubungan secara langsung dan tidak langsung, dengan cara melalui sosial media seperti Instagram yang juga mempunyai fungsi sebagai penilaian dan juga saran dari kuliatas produk dan pelayanan mereka, Kopi TUKU juga selalu berusaha menjalin hubungan baik dengan customernya hal ini sering terlihat bahwa *customer* ikut serta dalam beberapa kegiatan yang di adakan oleh Kopi TUKU.

Berdasarkan dari analisa ahli untuk elemen ini adalah Kopi TUKU telah membangun dan menjaga hubungan baik dengan konsumennya melalui berbagai strategi yang efektif. Secara keseluruhan, strategi yang diterapkan oleh Kopi TUKU dalam membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan dinilai positif. Mereka telah berhasil menciptakan komunitas yang loyal dan terlibat melalui fanbase #tetanggatuku, serta menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan. Meskipun demikian, ada beberapa saran yang dapat membantu mereka untuk lebih memaksimalkan hubungan dengan pelanggan seperti meningkatkan program feedback, mengembangkan konten edukatif, mengadakan *event* khusus untuk pelanggan setia (Tetangga TUKU) serta meningkatkan *personal touch*.

Kopi TUKU memanfaatkan instagram sebagai *platform* interaksi yang efektif dengan pelanggan. Ini berfungsi sebagai kotak saran dan media untuk mengumpulkan ulasan tentang produk dan layanan. Melalui fitur komentar dan pesan langsung, pelanggan dapat memberikan *feedback* secara langsung. Pendekatan ini tidak hanya memungkinkan Kopi TUKU untuk memahami

pengalaman pelanggan, tetapi juga untuk menanggapi umpan balik secara proaktif. Ulasan positif dapat meningkatkan citra merek, sementara tanggapan atas ulasan negatif menunjukkan komitmen merek terhadap kepuasan pelanggan, membangun loyalitas dan kepercayaan pelanggan.

Dengan seringnya Kopi TUKU mengadakan kegiatan bersama *customer* ini tentunya dapat berdampak baik untuk menjaga *customer relationship* dengan pelanggan secara langsung, selain itu juga yang sudah dilakukan melalui digitalisasi sosial media Instagram. Hal yang perlu Kopi TUKU lakukan untuk kedepannya adalah dengan meningkatkan dan terus mencari cara baru untuk menambah kualitas *customer relationship*.

#### 4. Channels

Kopi Tuku dalam pendistribusian, penjualan dan promosinya melalui sosial media seperti Instagram, penjualan langsung di semua outlet Kopi TUKU serta melalui layanan pesan antar online seperti *Go Food*, *Grab Food*, *Shopee Food*, Tokopedia dan Paxel.

Dengan banyaknya *channels* penjualan yang Kopi TUKU miliki seperti diatas, hal ini tentunya dapat mempermudah *customer* dalam melakukan proses pembelian, namun hal ini harus terus dilakukan pemeliharaan terutama merespon komentar yang masuk melalui *platform digital* yang dapat berpengaruh pada kualitas branding produk.

Menurut pendapat ahli terkait elemen *channel* distribusi yang digunakan oleh Kopi TUKU untuk pemesanan dan penjualan sangat berperan penting dalam mencapai pelanggan dan meningkatkan kenyamanan bagi pelanggan.

Dengan memanfaatkan berbagai saluran distribusi, Kopi TUKU mampu menjangkau pelanggan dengan lebih efektif dan memberikan fleksibilitas dalam pemesanan. Ini memenuhi kebutuhan pelanggan yang saat ini sudah modern dimana pelanggan mengutamakan kenyamanan dan kecepatan dalam menikmati produk. Kombinasi dari pemesanan fisik dan digital memungkinkan Kopi TUKU untuk meningkatkan pangsa pasarnya dan tetap relevan di era yang semakin digital ini.

#### 5. Cost Structure

Biaya yang harus dikeluarkan oleh Kopi TUKU dalam menjalankan bisnisnya terdiri dari biaya operasional, biaya bahan baku, biaya *maintenance* mesin dan peralatan pembuat kopi, biaya *management* seperti pelatihan staff untuk memaksimalkan pengetahuan, pengembangan dan hasil kinerja, biaya marketing serta biaya untuk pengembangan atau ekspansi bisnis.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *management* Kopi TUKU bahwa Kopi TUKU sudah menyusun pembiayaan dengan sangat baik dan *detail*. Adapun dari beberapa *post* pembiayaan yang paling memerlukan biaya yang cukup besar adalah biaya kegiatan - kegiatan untuk proses ekspansi bisnis secara *international*.

Untuk itu usulan atau rekomendasi pada bagian ini adalah dengan memperbanyak dan memperluas jaringan bisnisnya, dengan cara melakukan kerjasama B2B yang tidak hanya dilakukan untuk bisnisnya di Indonesia melainkan strategi ini dapat diterapkan untuk proses atau tahapan pada saat Kopi TUKU membuka bisnisnya secara *international*.

Menurut analisa ahli terkait elemen ini dimana struktur biaya dari Kopi TUKU mencakup berbagai aspek yang saling terkait. Pengelolaan yang baik dari masing-masing biaya akan berkontribusi pada keberhasilan dan keberlanjutan usaha. Diperlukan analisis secara berkala untuk mengidentifikasi *post (chart of Account)* yang perlu diperbaiki dan menyesuaikan strategi bisnis agar tetap kompetitif di pasar yang dinamis.

Berdasarkan pemaparan pada beberapa sumber, pengelolaan biaya operasional di Kopi TUKU merupakan aspek krusial yang dapat mempengaruhi profitabilitas dan keberlanjutan usaha. Untuk saat ini, biaya operasional seperti bahan baku, gaji karyawan, dan sewa tempat menjadi faktor utama yang perlu dikelola dengan cermat. Meskipun Kopi TUKU sudah menerapkan beberapa langkah efisiensi, seperti pemilihan pemasok yang tepat dan pengoptimalan proses penyeduhan, masih ada celah untuk peningkatan. Misalnya penggunaan teknologi untuk mengurangi pemborosan, seperti sistem pemesanan yang lebih efisien atau manajemen stok yang lebih baik, dapat membantu menekan biaya. Selain itu, melakukan analisis biaya secara rutin dan mengevaluasi semua komponen pengeluaran dapat memberikan wawasan tentang *post* mana yang perlu perbaikan dari sisi biaya. Dengan pendekatan yang lebih strategis terhadap pengelolaan biaya, Kopi TUKU dapat meningkatkan margin keuntungan sambil tetap menjaga kualitas produk dan layanan yang diberikan kepada pelanggan.

#### 6. Revenue Stream

Kopi TUKU memperoleh pendapatan dari hasil bisnisnya melalui penjualan *customer* serta hasil kerjasama bisnis atau *partnership*, seperti yang sudah

dilakukan Kopi TUKU saat ini adalah melakukan kerja sama bisnis dengan SPBU BP.

Jika melihat pangsa pasar Kopi TUKU yang luas dan memiliki banyak *customer* yang loyal, untuk itu usulan atau rekomendasi dibagian ini adalah bisa terus memperluas kerjasama bisnisnya di beberapa lini usaha yang mungkin mempunyai peluang besar untuk dapat meningkatkan *revenue stream* nya Kopi TUKU serta untuk mempercepat pertumbuhan pengembangan bisnisnya.

Menurut analisa ahli untuk elemen ini adalah hasil penjualan merupakan sumber pendapatan utama bagi Kopi TUKU, yang diperoleh dari penjualan berbagai varian kopi, minuman non-kopi, dan makanan. Strategi penetapan harga yang kompetitif dan promosi yang efektif berkontribusi pada volume penjualan yang meningkat, sehingga memberikan arus kas yang stabil.

Adapun yang menjadi usulan dari elemen ini adalah diversifikasi menu dan penawaran musiman juga dapat membantu menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan frekuensi kunjungan.

#### 7. Key Activities

Kegiatan yang rutin selalu dilakukan oleh Kopi TUKU adalah menjaga dan memberikan fasilitas dan pelayanan yang baik terhadap *customer*, menjaga kualitas produk dengan terus meng-upgrade proses dan peralatan mesin pembuatan kopi ke yang lebih baik dan modern secara berkala. Melakukan pelatihan staff untuk menambah wawasan dan kemampuan agar bisa mendapatkan pekerjaan yang maksimal. Melakukan kegiatan marketing untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan serta melakukan riset kelapangan

untuk membuat strategi-strategi baru serta untuk pengembangan bisnis yang didukung dengan rutin mengikuti kegiatan workshop-workshop mengenai bisnis terutama yang berkaitan dengan kopi.

Kegiatan lainnya adalah dengan menjalani kegiatan positif yang dilakukan bersama pelanggan Kopi TUKU, seperti penanaman pohon, berkegiatan dengan komunitas-komunitas seperti komunitas sepeda dan komunitas lainnya.

Kegiatan-kegiatan rutin yang dilakukan oleh Kopi TUKU sudah cukup bagus dan bisa menjadi kegiatan yang menjaga hubungan baiknya dengan *customer*, sekaligus menjadi kegiatan marketingnya. Contohnya hubungan dengan *customer* secara langsung dan menjaga *brand image* bisnisnya. Namun bisa ditambahkan banyaknya kegiatan promosi agar *brand image* bisa semakin naik.

Berdasarkan hasil analisa ahli terkait elemen ini adalah kegiatan utama Kopi TUKU yang sangat **berfokus pada kualitas, pelayanan, dan hubungan pelanggan**. Untuk memperkuat keunggulan kompetitif, Kopi TUKU perlu terus beradaptasi dengan tren industri, memperhatikan kebutuhan pelanggan, dan berinvestasi dalam pelatihan dan teknologi. Dengan mengimplementasikan saran-saran Kopi TUKU dapat lebih meningkatkan pengalaman pelanggan dan mempertahankan posisi mereka di pasar kopi yang semakin kompetitif.

#### 8. Key Partner

Kopi Tuku memiliki *partner* bisnis untuk menjalankan bisnisnya yaitu PT. BERAGAM sebagai *supplier* bahan baku untuk Kopi dan gula aren serta SPBU BP yang sudah membuka 11 *outlet*.



SPBU BP (PT Aneka Petroindo Raya (BP-AKR) merupakan salah satu perusahaan energi terpadu terbesar di dunia, yang menyediakan bahan bakar untuk transportasi, energi untuk panas dan penerangan, pelumas mesin agar tetap bergerak dan petrokimia. (SPBU BP (PT Aneka PT Aneka Petroindo Raya (BP-AKR) 2024). Selanjutnya adalah kerjasama dengan *Customer* Kopi TUKU itu sendiri.

Jika melihat bisnis Kopi TUKU yang terus tumbuh dan berkembang serta dikenal mempunyai *brand image* yang baik, tentunya ini dapat menjadi peluang Kopi TUKU untuk bisa menambah partner bisnisnya yang tentunya dapat mendukung untuk kemajuan bisnis Kopi TUKU agar dapat lebih berkembang besar.

Menurut analisa ahli terkait elemen ini adalah Kopi TUKU dapat membangun kolaborasi yang kuat dengan *key partners* nya yang akan berkontribusi pada kesuksesan Kopi TUKU. Hal ini dapat menciptakan berbagai strategi kerja sama salah satunya melalui pemasaran, serta mendengarkan umpan balik dari pelanggan dan partner, dengan begitu Kopi TUKU dapat meningkatkan posisi mereka dalam industri kopi yang kompetitif.

Adapun usulan untuk elemen ini Kopi TUKU dapat memanfaatkan kemitraan dengan pemasok, *platform e-commerce* dan perusahaan *food delivery* untuk meningkatkan jangkauan pasar dan efisiensi oprasional, kerja sama dengan pemasok lokal tidak hanya mendukung ekonomi lokal tetapi juga dapat meningkatkan kualitas bahan baku dan menciptakan citra merek yang positif.



## 9. Key Resources

Kopi TUKU memiliki aset-aset perusahaan yang sangat penting yang dimiliki dalam bisnisnya yaitu sumber daya manusia (SDM), *brand* Kopi TUKU itu sendiri, petani kopi dan gula aren, peralatan pembuatan kopi, *outlet* Kopi TUKU, PT. BERAGAM, supplier, partner bisnis dan tentunya pelanggan setia Kopi TUKU.

Hal ini menjadi salah satu landasan kuat yang mendukung kemajuan bisnis Kopi TUKU sampai saat ini. Adapun yang menjadi usulan dari hal ini adalah untuk terus menjaga dan memperbaiki aset yang sudah dimiliki seperti menjalin hubungan baik dengan partner bisnis agar terus dapat bekerja sama dengan baik dan terus menjaga kualitas rantai pasok, serta menambah jumlah partner bisnisnya untuk mempercepat proses ekspansinya.

Menurut analisa ahli terkait elemen ini di Kopi TUKU bahwa Aset terpenting yang dimiliki Kopi TUKU yang berkontribusi pada kelancaran bisnisnya dapat dibagi menjadi beberapa kategori, termasuk dalam *asset tangible* dan *intangible* seperti kualitas Produk, *Branding* dan *Brand Identity*, komunitas dan layanan pelanggan, struktur organisasi SDM yang mencerminkan penugasan bagian pekerjaan yang jelas, dan komitmen tim.

Secara keseluruhan, aset-aset ini saling mendukung dan menciptakan sinergi yang kuat untuk mempertahankan kelancaran bisnis Kopi TUKU. Keberhasilan perusahaan tidak hanya terletak pada satu aspek, tetapi pada kombinasi dari kualitas produk, branding yang kuat, komunitas yang terlibat, lokasi strategis, dan sumber daya manusia yang berkualitas.

Investasi dalam setiap aset ini memungkinkan Kopi TUKU untuk terus tumbuh dan beradaptasi dengan perubahan pasar serta preferensi pelanggan, sehingga menjaga daya saing di industri kopi yang semakin kompetitif. Dengan mempertahankan dan memperkuat aset-aset penting ini, Kopi TUKU memiliki peluang besar untuk terus berkembang dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil pembahasan ke 9 elemen *Business Model Canvas* yang dilakukan di Kopi TUKU, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kopi TUKU sudah mempunyai bagian-bagian elemen bisnis yang memang di butuhkan dalam menjalankan bisnisnya untuk dapat berjalan lancar, terus maju dan berkembang bahkan di tengah pesatnya persaingan bisnis yang mempunyai bidang yang serupa.

Ada beberapa poin rekomendasi untuk Kopi TUKU, hal ini dapat dijadikan perbaikan bisnis untuk kedepannya, seperti mempertahankan kualitas produk, mempertahankan rantai pasokan, menambah kegiatan promosi serta menambah dan memperluas kerjasama bisnis yang bisa mendatangkan penambahan keuntungan dan juga modul usaha untuk bisnisnya. Serta menangkap peluang-peluang besar yang mungkin bisa didapatkan pada saat melakukan kerjasama, dan hal ini juga dapat membantu pengembangan bisnisnya bergerak lebih cepat.

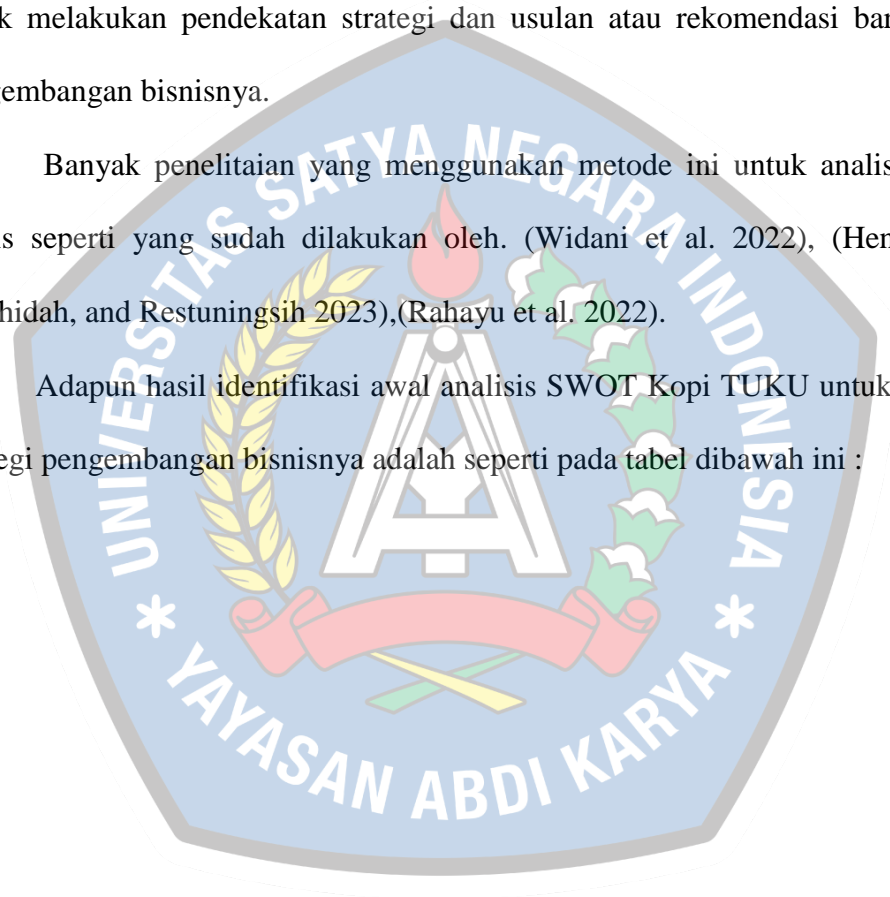
#### **G. Pendekatan Strategi Pengembangan Bisnis dengan Metode SWOT Analisis**

Setelah menganalisis pembuatan *Business Model Canvas*, langkah selanjutnya yaitu merumuskan strategi lanjutan dengan melihat kelebihan, kelemahan, peluang serta ancaman usaha yang di rumuskan hasil dari wawancara dengan *management* dan customer Kopi TUKU serta survey di lapangan.

Analisis SWOT merupakan cara analisis secara sistematis yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang paling cocok, yang bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta untuk selanjutnya dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dimiliki. Selanjutnya semua rangkuman dari hasil analisisnya bisa dijadikan sebagai bahan untuk melakukan pendekatan strategi dan usulan atau rekomendasi baru untuk pengembangan bisnisnya.

Banyak penelitian yang menggunakan metode ini untuk analisis suatu bisnis seperti yang sudah dilakukan oleh. (Widani et al. 2022), (Hendrawan, Wachidah, and Restuningsih 2023),(Rahayu et al. 2022).

Adapun hasil identifikasi awal analisis SWOT Kopi TUKU untuk melihat strategi pengembangan bisnisnya adalah seperti pada tabel dibawah ini :



**Tabel 4. 3 Metode Analisis SWOT Kopi TUKU**

Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Pioneer</i> Kopi Kekinian</li> <li>2. Diferensiasi tujuan bisnis – <i>social impact</i></li> <li>3. Diferensiasi produk</li> <li>4. Kualitas produk bagus</li> <li>5. Rasa lebih enak</li> <li>6. Harga masih terjangkau</li> <li>7. Memiliki <i>brand image</i> yang bagus</li> <li>8. <i>Positioning</i> dihati pelanggan</li> <li>9. Mempunyai loyalitas pelanggan</li> <li>10. Pelayanan yang baik dan cepat</li> <li>11. Lokasi mudah di jangkau</li> <li>12. Memiliki tim R&amp;D &amp; <i>quality product</i></li> <li>13. Memiliki rantai pasokan tersendiri</li> <li>14. Strategi terpusat melalui strategi <i>self funding</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategi permodalan - <i>self funding</i></li> <li>2. Jarang ada promosi diskon</li> <li>3. Outlet yang kurang luas</li> <li>4. Jam operational lebih singkat</li> </ol>
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Free endorsement</i> dan dukungan oleh Bapak Presiden Jokowi Dodo</li> <li>2. Mempunyai pangsa pasar yang luas</li> <li>3. Ekspansi bisnis ke luar negeri</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan alam atau Iklim yang mempengaruhi produktifitas hasil panen kopi dan gula aren</li> <li>2. Perubahan perilaku konsumen</li> <li>3. Banyaknya persaingan</li> <li>4. Menaikan <i>brand</i> menu lain selain kopi susu gula aren</li> </ol>

Sumber : Diolah oleh peneliti (Juli 2024)

Berdasarkan hasil analisis SWOT diatas, hasil menunjukkan bahwa identifikasi Kopi TUKU mempunyai banyak kekuatan dalam bisnisnya, yang terlihat dari berbagai sisi seperti diferensiasi strategi bisnis yang di gunakan, kekuatan *brand image* kualitas produk yang mencakup keunggulan rasa dan harga serta rantai pasokan tersendiri yang bisa menjamin kualitas dan ketersediaan bahan bakunya. Selanjutnya dari segi pelayanan dan juga lokasinya yang mudah untuk di

tuju, serta Kopi TUKU mempunyai *management* tim R&D yang aktif membaca strategi-strategi dan peluang yang dapat dijalankan Kopi TUKU baik peluang yang sudah dimiliki yaitu ataupun untuk peluang pengembangan bisnis lainnya.

Identifikasi lain juga menunjukkan bahwa Kopi TUKU memiliki kelemahan seperti dari segi permodalan yang menggunakan *self funding*. Namun, hal ini dapat dilihat dari 2 sisi, baik itu kelemahan dan keunggulan. Dari segi kelemahan dengan menggunakan strategi ini Kopi TUKU berfokus menggunakan modal usaha sendiri tanpa menerima bantuan investor atau juga membuka sistem *franchise*, hal ini jelas akan berdampak pada laju ekspansi bisnisnya jika pada proses ekspansinya membutuhkan modal yang cukup besar. Namun disisi lain strategi ini juga mempunyai tujuan yang positif yaitu dari segi *management* bisa secara independen dan terpusat dalam menjalankan bisnisnya tanpa bergantung dengan kebijakan dari *management* lain. (Gunawan and Widoadmodjo 2022)

Kelemahan lainnya dari Kopi TUKU adalah Jarang melakukan promosi diskon, ukuran *outlet* yang kurang luas cenderung kecil dan lebih nyaman untuk pembelian *take away*. Hal lainnya seperti jam operasional yang lebih singkat dibandingkan dengan *coffee shop* lainnya, jam operasional outlet Kopi TUKU rata-rata beroperasi antara jam 08.00 - 21.00 WIB.

*Opportunities* atau yang menjadi peluang Kopi TUKU adalah pada tahun 2017 Kopi TUKU dikunjungi Bapak Presiden Jokowi Dodo yang langsung memberikan apresiasi karna Kopi TUKU mengutamakan produk lokal, dan merupakan bisnis yang sukses yang dibuat oleh anak muda Indonesia. Hal ini tentunya dapat menaikkan *brand image* nya Kopi TUKU yang saat itu secara

langsung banyak di bicarakan dan banyak menarik konsumen serta banyak orang mengenal Kopi TUKU.

Peluang lainnya adalah dari tahun ketahun Kopi TUKU terus mengalami pertumbuhan hal ini di buktikan dengan banyaknya jumlah *outlet* Kopi TUKU saat ini yang berjumlah 54 *outlet*, ini disebabkan karna Kopi TUKU memiliki pangsa pasar yang luas, hal ini bisa menjadi rekomendasi Kopi TUKU dapat melakukan ekspansi bisnis secara berkelanjutan, salah satunya untuk melakukan penjualan secara international.

Kopi TUKU mulai melihat peluang bisnisnya untuk dapat ekspansi ke luar negeri, hal ini didukung setelah Kopi TUKU banyak melakukan riset ke beberapa negara salah satunya ke negara Amsterdam dan Korea Selatan.

Ancaman pada bisnis Kopi TUKU terkait faktor eksternal meliputi perubahan iklim yang mempengaruhi hasil panen bahan baku yaitu kopi, perubahan perilaku konsumen yang bisa disebabkan oleh berbagai faktor dan salah satunya yang dapat mempengaruhi keputusan pembelian (Ambardi, Musharianto, and Aminah 2022), (Winda Putri Dharmawan 2022) Kemudian, banyaknya persaingan dimana bisnis kopi ini merupakan bisnis yang berada pada *red ocean strategy* dimana tipe bisnis ini memiliki banyak pemain dan juga memiliki banyak pesaing kendala eksternal lainnya adalah *brand positioning*. Kopi TUKU yang merupakan *brand pioneer* sebagai kopi dengan rasa susu gula aren di akui oleh tim *brand quality* mengalami sedikit kesulitan untuk menaikkan penjualan *brand* menu atau produk lainnya untuk hasil yang sama dengan produk kopi susu gula aren.



Hasil identifikasi analisis pembahasan SWOT diatas dapat disimpulkan bahwa meskipun Kopi TUKU memiliki banyak kekuatan dan mempunyai peluang yang besar bahkan peluang untuk bisa ekspansi ke luar negeri. Kopi TUKU tetap memiliki kelemahan dan ancaman yang harus di atasi dan di minimalisir. Untuk itu Kopi TUKU harus merumuskan strategi-strategi untuk dapat mengatasi poin-poin yang menjadi kelemahan beserta ancaman nya.

Salah satunya kelemahan yang terlihat adalah dari strategi permodalan yang dilakukan, strategi *self funding* atau permodalan sendiri akan berdampak ketika Kopi TUKU akan melakukan ekspansi yang membutuhkan biaya yang cukup besar. untuk itu, strategi ini bisa dibantu dengan memperluas jaringan kerjasama bisnis sehingga bisa menambah laba perusahaan yang dapat membantu biaya lainya. contohnya untuk ekspansi bisnis dan mengadakan promosi diskon serta memikirkan perluasan outlet yang juga menjadi salah satu kelemahan dari analisis SWOT Kopi TUKU. Selain itu, strategi ini juga dapat memaksimalkan peluang Kopi TUKU yang dikenal memang mempunyai branding merek yang bagus, sehingga dapat lebih ditingkatkan melalui strategi kerjasama bisnis.

Menurut pendapat ahli untuk analisis SWOT dari segi keunggulan dan kekurangan Kopi TUKU dapat diidentifikasi dalam konteks kualitas produk, layanan serta strategi bisnis baik secara internal maupun eksternal.

## 1. Keunggulan & Kekurangan

### a. Keunggulan

Kualitas produk menjadi keunggulan yang utama Kopi TUKU, dikenal dengan menggunakan kopi yang berkualitas tinggi yang berasal dari petani lokal



yang dipastikan kualitas rasa selalu terjaga hal ini di dukung dengan barista yang terlatih. Layanan pelanggan Kopi TUKU memiliki pelayanan yang ramah dan memiliki perhatian terhadap kebutuhan pelanggan, ini menjadi hal positif yang dapat menciptakan loyalitas pelanggan dan pengalaman customer di kedai Kopi TUKU. Selain itu Kopi TUKU mempunyai strategi bisnis keberlanjutan, dengan bekerjasama dengan petani kopi lokal yang dapat mendukung pertanian keberlanjutan serta mempromosikan produk lokal, yang dapat menarik pelanggan yang peduli akan lingkungan.

b. Kekurangan

Keterbatasan skala produksi yang mengandalkan biji kopi lokal dan metode penyeduhan yang intensif mungkin dapat membatasi kemampuan untuk memenuhi permintaan yang tinggi, terutama jika terjadi lonjakan penjualan. Biaya oprasional Kopi TUKU yang berfokus pada kualitas dan keberlanjutan yang mengakibatkan biaya oprasional mungkin dapat lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing yang menggunakan sumberdaya lebih murah atau dengan metode produksi massal yang dapat mempengaruhi harga jual.

Dalam persaingan pasar yang kompetitif, Kopi TUKU perlu terus berinovasi dan membedakan diri dari pesaing yang menawarkan pengalaman yang serupa dengan harga yang lebih murah. Strategi pemasaran yang efektif terus diperbaharui untuk mempertahankan relevansi dimata konsumen. Analisis SWOT selanjutnya melihat dari segi peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Kopi TUKU.

## 2. Ancaman & peluang

### a. Ancaman

Salah satu yang menjadi ancaman dari Kopi TUKU adalah semakin ketatnya persaingan, hal ini menuntut Kopi TUKU terus berinovasi dan menciptakan diferensiasi. Fluktuasi harga bahan baku yang dapat mempengaruhi biaya operasional dan margin keuntungan, perubahan preferensi atau perilaku konsumen yang dapat berubah sewaktu-waktu hal ini dapat di sarankan untuk Kopi TUKU membuat menu - menu baru sebagai contoh kopi non kafein atau menyediakan minumah sehat.

Selanjutnya adalah peraturan dan kebijakan pemerintah yang dapat mencakup keamanan pangan, pajak dan dukungan industry dapat mempengaruhi operasional sehingga Kopi TUKU perlu mengikuti perkembangan regulasi dan menyesuaikan strategi dengan ketentuan yang berlaku.

### b. Peluang

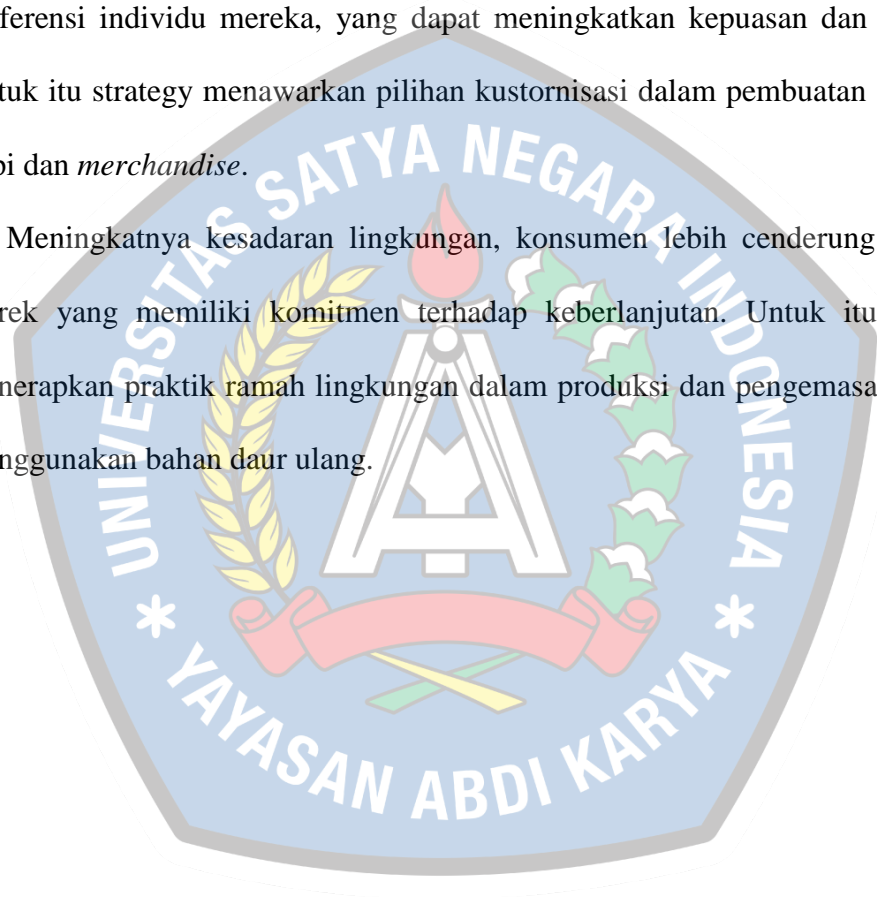
Adapun yang menjadi peluang-peluang dari Kopi TUKU adalah Permintaan akan kopi berkualitas semakin meningkat, terutama di daerah urban yang berkembang. Ini memberikan kesempatan untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Untuk itu strategi membuka cabang baru di kota-kota lain di Indonesia atau bahkan di luar negeri yang belum dilakukan.

Diversifikasi produk dapat menarik segmen pelanggan yang berbeda, termasuk mereka yang mencari pilihan sehat atau unik. Untuk itu, strategi menciptakan varian baru seperti minuman berbasis kopi yang lebih inovatif, pilihan kopi organik, atau makanan pendamping yang sesuai.

Tren peningkatan belanja online, ini memberikan akses lebih mudah kepada pelanggan, serta meningkatkan jangkauan pasar. Untuk itu strategi memanfaatkan platform online untuk menjual kopi, baik dalam bentuk biji kopi, bubuk, maupun produk *ready-to-drink*.

Pelanggan sering mencari pengalaman yang dapat disesuaikan dengan preferensi individu mereka, yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas. Untuk itu strategy menawarkan pilihan kustomisasi dalam pembuatan minuman kopi dan *merchandise*.

Meningkatnya kesadaran lingkungan, konsumen lebih cenderung memilih merek yang memiliki komitmen terhadap keberlanjutan. Untuk itu *strategy* menerapkan praktik ramah lingkungan dalam produksi dan pengemasan, seperti menggunakan bahan daur ulang.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah yang telah peneliti sampaikan terkait analisis strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU dengan pendekatan analisis *Business Model Canvas (BMC)* dan SWOT, maka dapat ditarik poin-poin kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan bisnis yang sudah dilakukan oleh Kopi TUKU adalah melakukan ekspansi bisnis dengan terus menambah jumlah *outlet* baik lokal maupun *international*, selain melakukan penambahan *outlet*nya Kopi TUKU juga melakukan ekspansi dengan cara terus meningkatkan strategi penjualannya secara B2C dengan meningkatkan strategi kualitas produk, loyalitas pelanggan dan kepuasan konsumen, selain strategi B2C Kopi TUKU juga memperluas ekspansinya dengan melakukan strategi B2B seperti kerjasama dengan SPBU BP sehingga Kopi TUKU dapat membuka *outlet*nya di SPBU ini.
2. Kendala dalam strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU terdapat secara internal dan eksternal, secara internal kendalanya adalah perubahan penyesuaian peraturan *management*, keuangan dan promosi. Sedangkan yang menjadi kendala eksternal adalah perubahan iklim, limbah plastik, perubahan perilaku konsumen serta proses ekspansi secara *international*.
3. Solusi dari kendala strategi pengembangan bisnis yang ditemukan Kopi TUKU adalah memiliki *management* yang bagus, dari segi keuangan Kopi TUKU memahami *Entrepreneur Capital* serta perhitungan permodalan yang kuat,

untuk kendala promosi Kopi TUKU mempunyai *Product Value of Money*, serta mempunyai strategi *Perceived Value Pricing*. Untuk solusi eksternal Kopi TUKU memiliki rantai pasokan yang bagus dan kuat, serta menerapkan metode *food green* serta *reforestasi* yang menjadi bagian dari kegiatan bisnisnya. Kopi TUKU terus melakukan riset untuk mengatasi proses ekspansi *international*.

4. Analisis strategi pengembangan bisnis Kopi TUKU yang dilihat melalui analisis *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT. Dari 9 elemen *Business Model Canvas* dan SWOT yang dimiliki Kopi TUKU sudah mempunyai bagian-bagian elemen bisnis yang memang di butuhkan dalam menjalankan bisnisnya untuk dapat berjalan lancar, terus maju dan berkembang bahkan di tengah pesatnya persaingan bisnis yang kompetitif, ada beberapa rekomendasi perbaikan dari hasil analisa ini yang dilihat dari kekurangan beserta ancaman Kopi TUKU adalah menambah kegiatan promosi serta menambah dan memperluas kerjasama bisnis yang bisa mendatangkan penambahan keuntungan dan juga modul usaha untuk bisnisnya. Kemudian, menangkap peluang-peluang besar yang mungkin bisa didapatkan pada saat melakukan kerjasama, dan hal ini juga bisa membantu pengembangan bisnisnya bergerak lebih cepat.

## B. Saran

### 1. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya. Sehingga penelitian ini dapat dikembangkan dengan metode pendekatan analisis lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini, serta dianggap lebih dapat menghasilkan analisa yang lebih *detail* terutama

untuk analisis pengembangan bisnis skala *international* seperti metode analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Environment dan Legal).

## 2. Bagi Perusahaan

Kopi TUKU memiliki banyak keunggulan dalam menjalankan bisnisnya namun juga memiliki beberapa kelemahan yang dapat menghambat kemajuan bisnis untuk kedepannya. Untuk itu diharapkan Kopi TUKU dapat mempertahankan dan memelihara serta meningkatkan hal-hal yang sudah menjadi kekuatan atau keunggulan dalam bisnisnya. Adapun yang menjadi kelemahan Kopi TUKU dari hasil analisa penelitian ini diharapkan dapat dilakukan perubahan seperti beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan untuk Kopi TUKU adalah meningkatkan investasi pada teknologi dan inovasi, memperluas jangkauan geografis, terus memperkuat keterlibatan dengan komunitas lokal, serta menambah kerjasama bisnis dari berbagai lini serta menambah diversifikasi strategi bisnis dari segi permodalan yang dapat memberikan peluang bisnis untuk kemajuan pengembangan bisnis Kopi TUKU untuk kedepannya dengan langkah-langkah strategis ini, Kopi TUKU diharapkan dapat memperkokoh posisinya sebagai salah satu kopi terkemuka di Indonesia.



## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber Jurnal & Website :

- Ahmad, Nouval. 2021. "Jurnal Ekonomi Dan Bisnis , Vol . 8 No . 1 Februari 2021 E - ISSN." *e – Jurnal Riset Manajemen* 8(3): 130–39.
- Ambardi, Ambardi, Adi Musharianto, and Aam Aminah. 2022. "Home of Management and Bussiness Journal." *Home of Management and Bussiness Journal* 1(2): 60–70. doi:10.26753/hombis.v3i1.1333.
- Angga Yuhdadi. *Perbedaan Strategi Marketing B2C Dan B2B*.
- Arlina Laras. 2023. "Strategi Bisnis Toko Kopi Tuku, Sukses Tanpa Kemitraan." *Bisnis.Com*.  
<https://entrepreneur.bisnis.com/read/20230615/88/1665711/strategi-bisnis-toko-kopi-tuku-sukses-tanpa-kemitraan> (March 17, 2024).
- Ayutia Nurita Sari. 2022.  
"Kondisi Industri Pengolahan Makanan Dan Minuman Di Indonesia."  
<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-suluttenggomalu/baca-artikel/15588/Kondisi-Industri-Pengolahan-Makanan-dan-Minuman-di-Indonesia.html>.
- Cynthia Hayes. 2024. "TERPUSAT, TERDESENTRALISASI, ATAU HIBRID: STRUKTUR PEMASARAN MANA YANG TERBAIK UNTUK BISNIS ANDA?" *Mitra Liger*. <https://ligerpartners.com/centralized-decentralized-or-hybrid-which-marketing-structure-is-best-for-your-business/>.
- Cynthia, Veronica, and Rully Arifiansyah. 2023a. 2 *BULLET : Jurnal Multidisiplin Ilmu Pengaruh Brand Image, Kualitas Produk Dan Persepsi Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Kopi Tuku Grand Galaxy Bekasi*.  
<https://journal.mediapublikasi.id/index.php/bullet.2023b>. "Pengaruh Brand Image, Kualitas Produk Dan Persepsi Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Kopi Tuku Grand Galaxy Bekasi." *BULLET : Jurnal Multidisiplin Ilmu* 2(3):712–21.  
<https://journal.mediapublikasi.id/index.php/bullet/article/view/3069>.
- Diba Sabita, Noveicalistus H Djanggu, Riadi Budiman. 2021. "STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA USAHA COFFEE SHOP DENGAN METODE QSPM (STUDI KASUS: COFFEE SHOP 'RASIO COFFEE')." *Manajemen Strategi Perusahaan*. Pertama. ed. I Made Bagus Dwiarta. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru ( Anggota IKAPI).
- Elim, Amelia et al. "PERILAKU ANTAR GENERASI PENIKMAT KOPI YANG MEMPENGARUHI MINAT BELI KOPI KEKINIAN." 6(2023).
- Fenti Hikmawati. 2020. *Metodologi Penelitian*. Depok: Rajawali Pers.
- Finfolk Money. 2022. "Strategi Sukses Penjualan TUKU Dengan Budget 0 Rupiah - Part 2." <https://www.youtube.com/watch?v=hE4pohPy13M>.
- Firdayulia, Agnia, and Nuslih Jamiat. *PENGARUH ELECTRONIC WORD OF MOUTH TERHADAP MINAT BELI TOKO KOPI TUKU THE EFFECT OF ELECTRONIC WORD OF MOUTH ON PURCHASE INTENTION IN TUKU COFFEE SHOP*.
- Group, KARISMA Publishing. 2011. *Keunggulan Bersaing*. Tangerang Selatan:



- Group, KARISMA Publishing.
- Gunawan, Bryan Gerald, and Sawidji Widoadmodjo. 2022. "Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan, Dan Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen Pada Kopi Tuku Di Tangerang Dan Jakarta Barat." *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* 6(2):172. doi:10.24912/jmbk.v6i2.17844.
- Hendrawan, Aji Kusumastuti, Siti Fauzatun Wachidah, and Alfiana Restuningsih. 2023. "Strategi Pengembangan Bisnis Kedai Kopi Makosan Dengan Menggunakan Analisis SWOT Dan Business Model Canvas (BMC)." *Jurnal Optimasi Teknik Industri (JOTI)* 5(1): 32. doi:10.30998/joti.v5i1.15623.
- Hermanto. 2011. "Implementation Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru) At Group Wings." *Jurnal Ilmiah Faktor Exacta* 4(2): 1–11.
- Indah Wahyu Putri, Faradilla, and Moh. Agung Surianto. 2022. "Strategi Mengelola Hubungan Pelanggan Pada Kajian Business To Business PT. Wakabe Indonesia." *Jurnal Indonesia Sosial Sains* 3(1):44–56. doi:10.36418/jiss.v3i1.501.
- Jiwa Group. 2022. "JANJI JIWA RAIH SILVER WINNER MARKETEERS YOUTH CHOICE AWARD (YCA) 2022." *Jiwa Group*. <https://jiwagroup.com/id/whaton/detail/55/JANJIIJARAIHSILVERWINNERMARKETEERSYOUTHCHOICEAWARDEYCA2022>.
- Kesumahati, Erilia, Jesson Lim, Riki Andiko, and Shelby Esfandiany. 2023. "Jurnal Mirai Management Analisis Efektivitas Manajemen Strategik Pada Bisnis Kopi Kenangan." *Jurnal Mirai Management* 8(2): 329–35.
- Konsultan Manajemen Bisnis Ho-Re-Ca. 2024. "5 Model Strategi Pendanaan Untuk Bisnis HoReCa: Pilihan Cerdas Untuk Sukses." *Hospitama Consulting*. <https://www.konsultasihoreca.com/2024/07/5-model-strategi-pendanaan-untuk-bisnis.html> (July 23, 2024).
- Kurnia, Firdilla. 2023. "Strategi Adalah: Pengertian, Tujuan, Jenis, Tingkatan, Dan Contohnya." *DailySocial*. <https://dailysocial.id/post/strategi-adalah-pengertian-tujuan-jenis-tingkatan-dan-contohnya> (April 17, 2024).
- Lenti, Marsela, Sabinus Beni, Yosua Damas Sadewo, and Usman. 2020. "Strategi Diferensiasi Produk Line Untuk Menarik Minat Konsumen." *Business, Economics and Entrepreneurship* 2(2): 9–19. doi:10.46229/b.e.e.v2i2.190.
- Lukmana, Danang. 2021. "10 Es Kopi Susu Paling Enak Di Jakarta. Mana Favoritmu." *Foodies Trends*. <https://www.nibble.id/es-kopi-susu/> (March 18, 2024).
- Lyman, Cornelia. 2023. "Apa Itu Red Ocean Strategy Dan Contohnya?" *Pintu Blog / Ekonomi*. <https://pintu.co.id/blog/red-ocean-strategy> (April 25, 2024).
- Maka.id. 2015. "PT MAKA (Makna Angan Karya Andanu)." *website*. <https://maka.id/en>.
- Musfirah, Ria et al. 2023. "Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Kopi Tuku Di Pasar Santa." 2(1): 114. [www.ojs.amiklps.ac.id](http://www.ojs.amiklps.ac.id).
- Novalien Carolina, Ratih Pratiwi, Indah kusumawati dkk. 2022. *Manajemen Strategik*. ed. Afifah. Yogyakarta: Nuta Media.
- Novi V. "10 Strategi Pengembangan Usaha Yang Efektif Dan Cara Penerapannya."

- Gramedia Blog*. [https://www.gramedia.com/literasi/strategi-pengembangan-usaha/#google\\_vignette](https://www.gramedia.com/literasi/strategi-pengembangan-usaha/#google_vignette) (April 20, 2024).
- Nugroho j.Setiadi, S.E.,M.M., Ph.D. 2023. *Manajemen Strategis*. Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nuraeni Kadir, dkk. 2020. *Model Pengembangan Usaha Pensutraan*. Surabaya: CV Jakad Media.
- Okezone. 2023. "MENGULIK RAHASIA SUKSES BISNIS KEDAI KOPI TUKU." <https://www.youtube.com/watch?v=JQqHg3ZXcS0>.
- Permana, Girindra. 2022. "Red Ocean Strategy: Apa Itu, Contoh, Bedanya Dengan Blue Ocean." *Glints*. <https://glints.com/id/lowongan/red-ocean-strategy-adalah/> (March 24, 2024).
- Polarista Mariani Sagala, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini, Indah Respati Kusumasari. 2024. "Analisis Pentingnya Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan." 4(1): 150–59.
- Rahayu, Vitria Puri, Ratna Fitri Astuti, Mustangin Mustangin, and Aisyah Trees Sandy. 2022. "Analisis SWOT Dan Business Model Canvas (BMC) Sebagai Solusi Dalam Menentukan Strategi Pengembangan Usaha Kuliner." *International Journal of Community Service Learning* 6(1): 112–21. doi:10.23887/ijcs.v6i1.40965.
- Ramadhan Kurniawan et al. 2023. "The Effect of Intellectual Capital, Social Networks, Financial Capital on the Performance of Social Entrepreneurs in West Java." *Jurnal Bisnismen: Riset Bisnis dan Manajemen* 5(1): 33–44. doi:10.52005/bisnismen.v5i1.132.
- Sagala, Polarista Mariani, Krisna Melida Br Tarigan, Sonja Andarini, and Indah Respati Kusumasari. 2024. "Analisis Pentingnya Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan." *Karya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4(1): 150–59.
- Samrin, and Irawan. 2019. "Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai." *Jurnal Manajemen Tools* 11(1): 217–33.
- "SPBU BP (PT Aneka PT Aneka Petroindo Raya (BP-AKR)." 2024. [https://www.bp.com/id\\_id/indonesia/home/produk-dan-layanan/spbu/tentang-kami.html](https://www.bp.com/id_id/indonesia/home/produk-dan-layanan/spbu/tentang-kami.html).
- Sukarno, Bangkit Rambu, and Muhamad Ahsan. 2021. "Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Business Model Canvas." *Jurnal Manajemen dan Inovasi (MANOVA)* 4(2): 51–61. doi:10.15642/manova.v4i2.456.
- sukasukajeesun. "ReviewJujurTUKUKOPIDiKOREA." <https://www.youtube.com/watch?v=J6ZMZcApzQ4> (July 19, 2024).
- Tandiono, Cynthia Maidey, and Wilma Laura Sahetapy. 2020. 8 *ANALISIS BRAND PERSONALITY DARI FRANCHISE KOPI JANJI JIWA DI SURABAYA*.
- Widani, Made Astrela et al. 2022. "Business Development Strategy in Pt. Revolver Love Coffee, Badung Regency, Bali: Based On Swot Analysis." *International Journal of Recent Research in Interdisciplinary Sciences (IJRRIS)* 9(22 Juni 2022): 87–96. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6685217>.
- Wijaya, Linda, and Layinuvar Anggia Rizka. 2021. "STUDI BRAND POSITIONING TOKO KOPI KEKINIAN DI INDONESIA." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8(1).

- Wijayanti, Hasna. 2019. *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadeant.
- Winda Putri Dharmawan, Farah Oktafani. 2022. “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perubahan Perilaku Konsumen Dalam Keputusan Pembelian Makanan Pada Aplikasi Gojek.” *SEIKO : Journal of Management & Business* 5(1): 130–40. doi:10.37531/sejaman.vxix.456.
- Zaenal Aripin. 2021. *Marketing Management*. 1st ed. Sleman: CV. Budi Utama.
- Zahara, Arsy Permatasari, R. Deni Muhammad Danial, and Acep Samsudin. 2020. “Strategi Diferensiasi Sebagai Upaya Mewujudkan Keunggulan Bersaing Pada UKM Furniture.” *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi* 8(1): 20. doi:10.23887/ekuitas.v8i1.24410.

**Sumber Buku :**

- Zaenal Aripin. 2021. *Marketing Management*. 1st ed. Sleman: CV. Budi Utama.
- Novalien Carolina, Ratih Pratiwi, Indah kusumawati dkk. 2022. *Manajemen Strategik*. ed. Afifah. Yogyakarta: Nuta Media.
- Nugroho j.Setiadi, S.E.,M.M., Ph.D. 2023. *Manajemen Strategis*. Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Dr. Noerchoidah, SE.MM. 2022. *Manajemen Strategi Perusahaan*. Pertama. ed. I Made Bagus Dwiarta. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru ( Anggota IKAPI).
- Wijayanti, Hasna. 2019. *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadeant.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. 1 Surat Wawancara Manajemen Kopi TUKU

Kepada Yth.

Manajemen Kopi TUKU

Di Tempat

Dengan hormat, saya :

Nama : Ida Faridah

Mahasiswa : Universitas Satya Negara Indonesia

Jurusan : Manajemen Pemasaran

Bersama ini bermaksud mengajukan permohonan wawancara perihal kebutuhan untuk penelitian skripsi yang berkaitan dengan judul penelitian yang sedang saya lakukan yaitu Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kopi TUKU dengan Pendekatan SWOT dan *Bussines Modem Canvas* (BMC)

Adapun narasumber yang menjadi list untuk narasumber seperti dibawah ini :

- Tim Manajemen
- Customer di Kopi TUKU

Untuk itu saya mohon ketersediaanya Bapak/Ibu untuk dapat menjadi narasumber untuk wawancara ini. Terlampir list pertanyaan yang sudah saya siapakan untuk wawancara.

Demikian surat permohonan saya, atas perhatian dan kerjasama Ibu/Bapak, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Ida Faridah

## Lampiran 1. 2 Surat Wawancara Tim Ahli

Kepada Yth.

Bapak Ivi Daspi SE.MM.CPT

Di Tempat

Dengan hormat, saya :

Nama : Ida Faridah

Mahasiswa : Universitas Satya Negara Indonesia

Jurusan : Manajemen Pemasaran

Bersama ini bermaksud mengajukan permohonan wawancara perihal kebutuhan untuk penelitian skripsi yang berkaitan dengan judul penelitian yang sedang saya lakukan yaitu Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kopi Tuku Dengan Pendekatan Bussines Modem Canvas (BMC) dan Analisis SWOT

Untuk itu saya mohon ketersediaanya kepada Bapak sebagai tenaga ahli beserta akademisi untuk dapat menjadi narasumber untuk wawancara ini. Terlampir list pertanyaan yang sudah saya siapakan untuk wawancara.

Demikian surat permohonan saya, atas perhatian dan kerjasama Ibu/Bapak, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Ida Faridah



### Lampiran 1.3 Dokumentasi Narasumber

Dokumentasi Narasumber

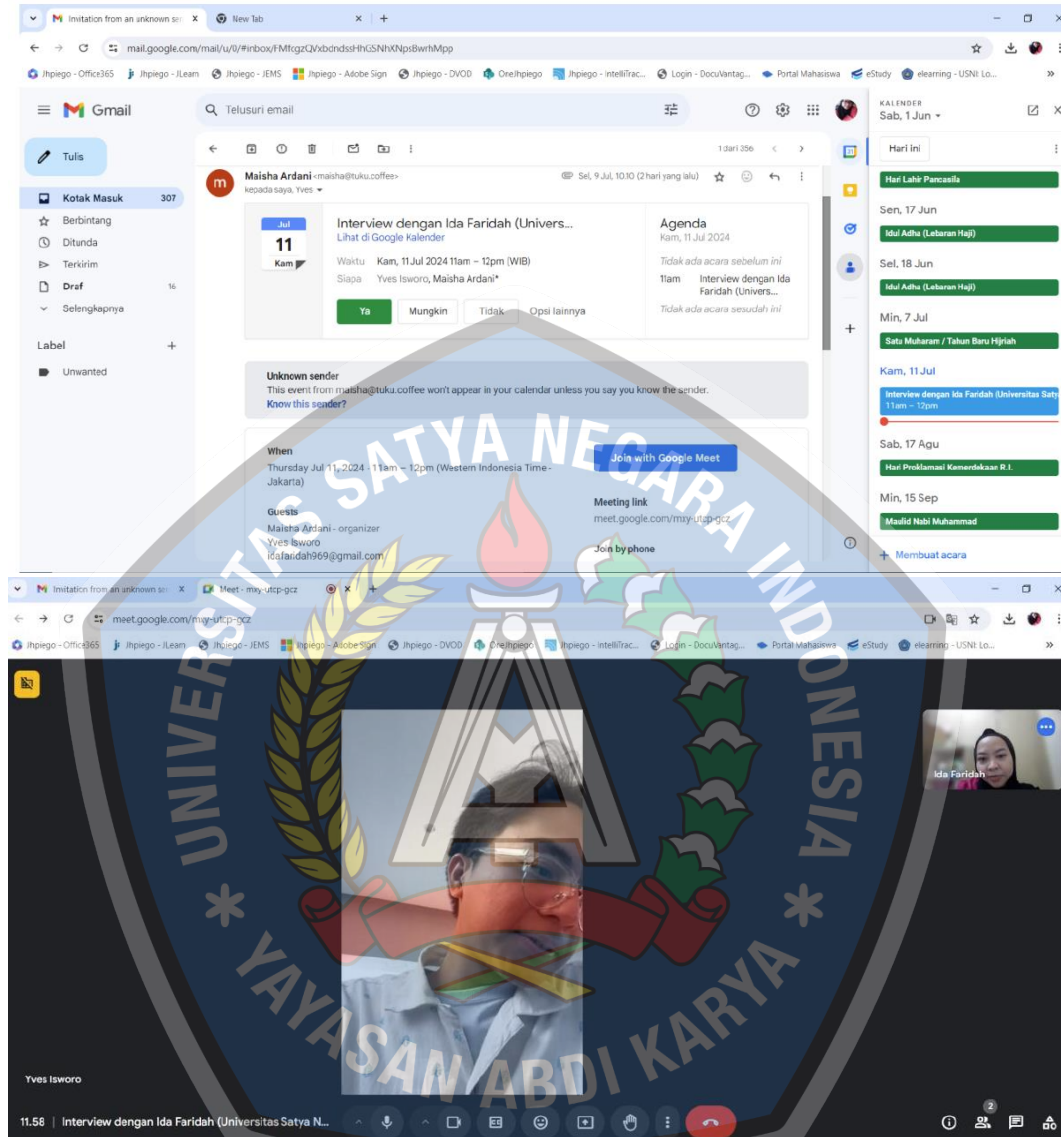
Narasumber 1 : Nurjamila

Bagian : Manajemen Kopi TUKU



Narasumber 2 : Yves Isworo

Bagian : *Brand Quality & Research and Development* Kopi TUKU





Narasumber 3

Bagian : *Customer* Kopi TUKU



Narasumber 4 : Ivi Daspi SE.MM.CPT

Bagian : Tenaga Ahli

Direktur Hospitama Hospitality Manajemen

Dosen , Praktisi, Konsultan Manajemen, Ahli Kajian Pembangunan



