

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

Penelitian sebelumnya meliputi referensi dari jurnal yang relevan dengan penelitian selanjutnya. Penelitian sebelumnya bertujuan sebagai bahan untuk menyusun diagram alur penelitian dan pendalaman dasar teori. Penelitian sebelumnya menggambarkan perkembangan hasil penelitian yang dilakukan dan keterkaitannya terhadap penelitian yang akan dilakukan. Pada Tabel 2.1 dijelaskan secara rinci judul penelitian, perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan, kritik terhadap penelitian sebelumnya untuk kemudian dijadikan perbaikan dipenelitian selanjutnya, sintesis, serta kesimpulan terhadap penelitian sebelumnya. Di bawah ini merupakan Tabel 2.1 Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian selanjutnya :

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis

No.	Judul	Comparing	Constrasting	Criticize	Synthesize	Summarize
1.	Aang Fajar Passa Putra, dkk., Strategi Pengembangan Model Bisnis Klaster Industri Tomat Krispi Daumato Berdasarkan Analisis SWOT dan BMC,”[11].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, dimana pengembangan strategi model bisnis yang dilakukan untuk studi kasus Klaster Industri Tomat Krispi Daumato. Objek penelitian dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan penelitian ini, objek penelitian dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[11].	Penelitian ini menggunakan metode analisis kombinasi pendekatan <i>Diamond Poster Model, matrix SWOT dan BMC</i> , matriks IFAS dan EFAS[11].	Penelitian ini melalui proses pengambilan data dengan kuisisioner, namun tidak dijelaskan secara detail berapa jumlah sampel dan populasi yang digunakanv	Topik menarik yang diusulkan pada penelitian sebelumnya sehingga dilakukan penelitian selanjutnya yaitu tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pemetaan model bisnis serta merumuskan strategi pengembangan model bisnis. Penggunaan BMC dan SWOT dalam penelitian ini menjadi referensi dalam penelitian selanjutnya untuk analisis model dan strategi bisnis di Kedai Kopi Kontekstual[11].	Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah rekomendasi pengembangan model bisnis diantaranya membentuk koperasi, mempertahankan kualitas bahan baku tomat, menjalin jaringan dengan mitra, meningkatkan penjualan, menjalin hubungan yang harmonis dengan konsumen[11].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
2.	Andi Makkulau, dkk., “Analisis Strategi Bisnis dalam Meningkatkan <i>Market Share</i> dengan Menggunakan Pendekatan analisis BMC dan SWOT analisis pada PT Semen Sentosa,”[9].	Penelitian dari Andi Makkulau dan tim digunakan sebagai acuan referensi, karena studi kasus dalam jurnal ini adalah PT. Semen Sentosa, dengan kajian analisis strategi bisnis untuk meningkatkan <i>market share</i> . Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu PT. Semen Sentosa sedangkan pada penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[9].	Penelitian ini menggunakan metode pendekatan analisis model bisnis kanvas, SWOT, STEEPLE, <i>Five forces</i> , <i>EFE</i> , <i>IFE</i> , dan QSPM[9].	Penelitian ini kurang menjelaskan indicator yang digunakan dalam memetakan elemen model bisnis kanvas seperti pada elemen segmen pelanggan indikator yang digunakan tersegmentasi berdasarkan demografi atau geografi. Analisis SWOT untuk bisnis model kanvas kurang detail dan hanya berfokus pada elemen <i>channel</i> [9].	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan oleh PT. Semen Sentosa dalam menghadapi perubahan peta persaingan pasar sehingga dapat dirumuskan strategi bisnis yang sesuai. Topik menarik pada penelitian sebelumnya hingga digunakan sebagai pandangan pada penelitian yang akan dilakukan yaitu pemanfaatan analisis metode <i>BMC</i> dan SWOT[9].	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang tepat untuk PT. Semen Sentosa yaitu strategi pertumbuhan. Nilai yang lebih tinggi berada pada strategi penetrasi pasar didapat berdasar hasil QPSM. Sehingga formulasi strategi yang terpilih adalah formulasi penetrasi pasar[9].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
3.	Dhika Amalia Kurniawan, "Pelatihan analisis SWOT dan BMC pada Asosiasi UMKM Ponorogo,"[12].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, dikarenakan mengkaji analisis SWOT dan BMC pada UMKM Ponorogo. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berbeda dengan objek penelitian yang digunakan pada penelitian sebelumnya, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu pada UMKM Ponorogo, sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[12].	Penelitian ini dalam penyusunan strategi bisnis menggunakan metode BMC[12].	Penelitian ini hanya menjelaskan hasil pengabdian, kurang menjelaskan indikator yang digunakan dalam memetakan elemen model bisnis kanvas, hasil analisis SWOT, dan strategi yang tepat untuk masa mendatang[12].	Permasalahan sehingga dilakukan penelitian ini yaitu para pelaku UMKM mengalami kebingungan dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang bisnis. Maka dari itu tujuan dari penelitian ini adalah membantu pelaku UMKM untuk dapat menyusun strategi pengembangan bisnis berdasar analisis faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan. Topik yang menjadikan penelitian ini referensi pada penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan metode SWOT dan penjelasan masing-masing indikatornya[12].	Hasil dari Penelitian ini yaitu masing-masing pelaku UMKM mampu menganalisis SWOT dalam proses bisnisnya yang kemudian menyusun strategi bisnis dan target yang ingin dicapai[12].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
4.	Ratih Mukti Azhar, "Pengembangan model bisnis pada lokawisata Baturraden menggunakan <i>Business Model Canvas</i> ,"[13].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, yang mana studi kasus dalam jurnal ini membahas tentang pengembangan model bisnis di lokawisata Baturraden, Jawa Tengah. Namun, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[13].	Penelitian yang dilakukan terkait pengembangan strategi bisnis di lokawisata Baturraden dengan metode analisis SWOT, BMC, dan <i>blue ocean strategy</i> [13].	Penelitian ini kurang menjelaskan besarnya pengaruh dan manfaat jika menggunakan usulan strategi yang telah disusun[13].	Permasalahan dalam penelitian ini diakibatkan oleh pengelolaan lokawisata yang belum optimal sehingga diperlukan kajian untuk menyusun strategi yang tepat dalam kegiatan promosi lokawisata Baturraden. Fokus SWOT dan <i>Business model canvas</i> pada penelitian ini dijadikan pandangan dalam penelitian yang akan dilakukan terkait analisis model bisnis dan penyusunan strategi bisnis di Kedai Kopi Kontekstual[13].	Hasil dari Penelitian ini menunjukkan penciptaan proporsi nilai baru pada perancangan model bisnis yaitu dengan usulan mengadakan program hiburan eduwisata untuk anak dan keluarga. Usulan tersebut mempengaruhi setiap elemen model bisnis kanvas seperti penambahan sumber daya, mitra kerja sama, dan aliran keuangan[13].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
5.	Dika Candra Sari, "Strategi <i>e-marketing</i> dalam Meningkatkan Penjualan Produk Busana Muslim Perspektif etika Bisnis Islam (Studi Kasus pada Busana Muslim Naisha),"[14].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena studi kasus dalam jurnal ini membahas tentang strategi <i>e-marketing</i> untuk meningkatkan penjualan produk Busana Muslim Naisha. Namun, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu di Busana Muslim Neisha, sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[14].	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan unsur 7P (<i>product, price, promotion, place, people, process, physical Evidence</i>) [14].	Penelitian ini hanya menganalisis bagaimana penerapan 7P pada Busana Muslim Naisha serta bagaimana dengan penerapan etika bisnis islam dalam proses bisnis yang dijalankan perusahaan[14].	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi <i>e-marketing</i> dalam etika bisnis islam yang telah diterapkan oleh Busana Muslim Naisha, besarnya peran strategi <i>e-marketing</i> dalam meningkatkan penjualan perusahaan. Penelitian sebelumnya dijadikan referensi pada penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan tema penyusunan strategi <i>e-marketing</i> untuk Busana Muslim Neisha[14].	Hasil dari Penelitian ini yaitu penerapan unsur 7P dalam strategi bisnis dapat mempengaruhi minat konsumen, kemudahan akses informasi serta transaksi[14].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
6.	Diah Puspa Indah, "Pengembangan <i>value proposition</i> dalam pembentukan strategi pemasaran Studi Kasus pada : PT. Suryaraya Nusantara Surabaya),"[15].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena pengembangan <i>value proposition</i> dalam upaya pembentukan strategi pemasaran. Namun, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu di PT Suryaraya Nusantara Surabaya, sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[15].	Penelitian ini menggunakan dua pendekatan metode usulan <i>Osterwalder and Pigneur, Kotler and Kasali</i> untuk strategi pemasaran[15].	Penelitian ini hanya memaparkan analisis satu dari Sembilan elemen model bisnis kanvas, strategi yang diusulkan belum diukur besarnya manfaat yang akan diberikan untuk PT. Suryaraya Nusatama Surabaya dimasa mendatang[15].	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proporsi nilai yang ditawarkan oleh PT. Suryaraya Nusatama Surabaya, persepsi konsumen mengenai proporsi nilai dari produk yang dihasilkan, mengetahui pengembangan proporsi nilai dalam pengembangan strategi <i>marketing</i> , melakukan perencanaan. Hal menarik dalam penelitian sebelumnya sehingga menjadi acuan pada penelitian yang akan dilakukan adalah indikator dalam elemen yang digunakan yaitu <i>value propotition</i> seperti pembaruan, kinerja, desain, dan sebagainya [15].	Hasil dari Penelitian ini yaitu sepuluh indikator dari elemen proporsi nilai pada PT. Suryaraya Nusatama Surabaya dua diantaranya yaitu sifat baru dan desain, persepsi konsumen terkait proporsi nilai ditemukan delapan elemen, penetapan strategi melalui strategi <i>segmentation, targeting, positioning</i> [15].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	Comparing	Constrasting	Criticize	Synthesize	Summarize
7.	Nefo Indra Nizar, "Analisis Model Bisnis dan Strategi Perusahaan <i>Start-up E-marketplace</i> (Studi Kasus pada Gerobakonline.com),"[6].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena studi kasus dalam jurnal ini membahas tentang analisis model bisnis dan strategi perusahaan <i>start-up e-commerce</i> yang dilakukan di Gerobakonline.com. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu di gerobakonline.com, sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[6].	Penelitian ini menggunakan kerangka model bisnis kanvas[6].	Penelitian ini hanya memaparkan model bisnis yang dilakukan oleh gerobakonline.com perlu dilakukan penelitian lanjutan terkait 5 elemen model bisnis kanvas, dan analisis solusi strategi sebagai perbaikan dari model bisnis lama[6].	Penelitian sebelumnya memberikan gambaran terkait strategi dan model bisnis <i>e-commerce</i> yang dapat digunakan pada penelitian selanjutnya. Analisis yang dilakukan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya, karena sebelum menyusun strategi yang tepat untuk Kedai Kopi Kontekstual perlu dilakukan analisis bisnis model kanvas yang sesuai dengan kondisi saat ini perusahaan[6].	Hasil dari Penelitian ini menunjukkan gerobakonline.com memegang 6 strategi bisnis. Model bisnis gerobakonline.com sejalan dengan 6 strategi bisnis. Infrastruktur, manajemen, inovasi produk, dan hubungan pelanggan menunjukkan gerobakonline.com melalui semua aspek memberikan nilai yang besar kepada UKM[6].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
8.	Viki Fenti Yarni, dkk., "Bisnis Model Canvas (BMC) pada Industri Pengolahan Rajungan (Portunus Pelagicus) (Studi Kasus di CV. Alfaraya Metra Bahari Kelurahan Purirano Kecamatan Kendari Kota Kendari),"[8].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, dikarenakan topik penelitian terkait analisis model bisnis kanvas dengan studi kasus usaha industri pengolahan rajungan. Namun, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu di CV. Alfaraya Metra Bahari Kelurahan Purirano Kecamatan Kendari Kota Kendari), sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[8].	Penelitian ini menggunakan metode pendekatan model bisnis kanvas dan SWOT[8].	Penelitian ini mengkaji analisis SWOT dan Matriks TOWS untuk penyusunan strategi model bisnis dengan baik namun tidak dijelaskan <i>plotting</i> strategi yang digunakan untuk elemen model bisnis mana[8].	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model bisnis yang digunakan oleh CV. Alfaraya Metra Bahari untuk kemudian disusun strategi model bisnis yang baru. Penelitian ini menjadi referensi karena penggunaan alat bantu <i>SWOT</i> dan <i>BMC</i> [8].	Hasil dari Penelitian ini yaitu CV. Alfaraya Metra Bahari perlu melakukan beberapa perbaikan pada elemen model bisnis kanvas, seperti pada elemen segmen konsumen sebagai upaya evaluasi CV. Alfaraya Metra Bahari butuh menambahkan PT. Mina Global Mandiri[8].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
9.	Benedictus Permadi, dkk. “Analisis Pengembangan Model Bisnis Kanvas CV Kandura Keramik Bandung,”[16].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena studi kasus dalam jurnal ini membahas tentang analisis model bisnis untuk CV. Kandura Keramik. Namun, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu di industri keramik, sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[16].	Penelitian ini menggunakan metode <i>Business model canvas</i> , <i>SWOT</i> [16].	Penelitian ini perlu melakukan analisis <i>five forces porter</i> untuk mengetahui kondisi perusahaan lain karena terdapat perbandingan model bisnis pada penelitian ini. Penelitian ini perlu melakukan analisis lebih detail terkait analisis <i>revenue streams</i> dan <i>cost structure</i> karena penelitian ini tidak menjelaskan segmen konsumen yang memberikan keuntungan dan risiko yang lebih besar[16].	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model bisnis yang telah diterapkan CV. Kandura Keramik Bandung, memperbaiki strategi untuk meningkatkan pendapatan. Penelitian sebelumnya dijadikan referensi karena penggunaan <i>BMC</i> dan <i>SWOT</i> dalam analisis model dan strategi model bisnis[16].	Hasil dari Penelitian ini yaitu informasi terkait model bisnis yang diterapkan oleh CV. Kandura Keramik dan PT. XYZ sebagai <i>benchmark</i> , terdapat tujuh elemen yang perlu diperbaiki dari model bisnis kanvas selain segmen <i>cost structure</i> , <i>revenue stream</i> dua diantaranya yaitu membantu segmentasi pasar baru yaitu konsumen wisata edukasi, bekerjasama dengan mahasiswa seni dari ITB, UPI, dan perguruan tinggi lain sebagai upaya membentuk komunitas keramik kontemporer[16].

Tabel 1.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
10.	Rachmat Destrana, dkk., "Analisis dan Perancangan <i>e-business</i> dalam budidaya dan penjualan ikan cupang menggunakan metodologi <i>overview</i> ,"[17].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena studi kasus dalam jurnal ini membahas tentang analisa dan perancangan <i>e-marketing</i> untuk meningkatkan penjualan produk usaha ikan cupang. Namun, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda dengan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu produk usaha ikan cupang, sedangkan objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kedai Kopi Kontekstual[17].	Penelitian ini menggunakan metodologi <i>overview</i> dengan analisis SWOT, <i>value chain</i> [17].	Penelitian ini hanya memaparkan perancangan sistem, analisa SWOT, dan <i>value chain</i> , namun tidak strategi agar pemanfaatannya lebih maksimal[17].	Penelitian ini bertujuan untuk memanfaatkan usaha ikan cupang yang semakin menjajikan, agar dapat lebih meningkat dan mencapai pasar global. Topik yang menjadikan penelitian sebelumnya acuan pada penelitian yang akan dilakukan adalah proses perancangan teknologi <i>e-business</i> untuk produk usaha tertentu yaitu ikan cupang, analisis SWOT yang digunakan[17].	Hasil dari Penelitian ini yaitu terciptanya konsep e-bisnis dalam kegiatan operasional. Fitur-fitur dan deskripsi kebutuhan sistem[17].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
11.	Sutoyo, dkk., "Strategi Bisnis Pengolahan Ikan pada UD SBY Corporation di Desa Wangundadi, Kecamatan Duduk Sampeyan Kabupaten Gresik," [18].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena strategi bisnis yang disusun dilakukan pada studi kasus pengolahan ikan UD SBY Corporation. Sehingga terdapat perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan. Studi kasus pada penelitian yang akan dilakukan pada produk usaha kopi, Kedai Kopi Kontekstual[18].	Penelitian ini menggunakan metode <i>SWOT</i> (<i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i>) [18].	Penelitian ini dalam menyusun strategi bisnis hanya dengan analisis internal dan eksternal alat bantu <i>SWOT</i> . Diperlukan analisis mendalam terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran bisnis UD SBY Corporation agar strategi bisnis yang disusun dapat lebih sesuai dengan kebutuhan bisnis[18].	Penelitian ini bertujuan untuk menyelesaikan masalah pada UD SBY corporation serta memanfaatkan potensi yang dimiliki. Topik yang menjadikan penelitian ini referensi dalam penelitian selanjutnya yaitu pemanfaatran matrik <i>SWOT</i> dalam usahanya menyusun strategi bisnis perusahaan[18].	Hasil dari penelitian ini yaitu informasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari UD SBY. Peluang yang dihadapi salah satunya trend konsumsi ikan semakin meningkat. Kekuatan yang dimiliki yaitu lokasi perusahaan strategi. Kelemahan satu diantaranya yaitu segala keputusan masih bergantung pada pemilik. Strategi yang diusulkan berdasarkan analisis SW dan OT[18].

Tabel 2.1 Penelitian Terkait dengan Penyusunan Strategi Bisnis (Lanjutan)

No.	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Constrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
12.	Roy Hutahean, dkk., “Perumusan Strategi Bisnis PT XYZ,” [19].	Penelitian ini digunakan sebagai acuan referensi, karena formulasi strategi bisnis yang disusun dilakukan pada studi PT XYZ. Sehingga terdapat perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan. Studi kasus pada penelitian yang akan dilakukan pada produk usaha kopi, Kedai Kopi Kontekstual[19].	Penelitian ini menggunakan alat analisis <i>internal factor evaluation, external factor evaluation, SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Treat)</i> [19].	Penelitian ini dalam memformulasikan strategi bisnis kurang mendetail atau mendalam untuk analisis setiap segmen industri bisnis pelayaran yang akan dimasuki oleh PT XYZ. Analisis tersebut diperlukan karena adanya perbedaan kebutuhan dan regulasi penyewaan kapal[19].	Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi bisnis pada PT XYZ. Topik yang menjadikan penelitian ini referensi dalam penelitian selanjutnya yaitu pemanfaatan matrik <i>swot</i> dalam usahanya menyusun strategi bisnis perusahaan, analisis yang dilakukan rinci terhadap prioritas rekomendasi alternatif strategi bisnis, analisis dengan melihat dua sudut pandang lingkungan internal dan eksternal perusahaan[19].	Hasil dari penelitian ini yaitu berupa alternative strategi : bekerja sama dengan pemerintah untuk menyiapkan armada pengangkutan dalam negeri kusus, bekerja sama dengan perusahaan lain, membangun mekanisme dan struktur organisasi yang baik untuk meningkatkan efisiensi kerja, meningkatkan kapasitas pengembangan industri kepada staff, membangun kesepakatan dengan pihak terkait mengenai KKN[19].

Penjelasan dari Tabel 2.1 terdapat perbedaan dari penelitian sebelumnya dengan penelitian ini. Penelitian sebelumnya meneliti analisis model bisnis dan strategi bisnis di berbagai objek penelitian dengan menggunakan *SWOT*, *BMC*, *7P*, dan *blue ocean strategy*. Penelitian ini berfokus pada analisis model bisnis dan strategi bisnis untuk produk usaha kopi menggunakan alat bantu *SWOT* dan model bisnis kanvas dari *nine building blocks Business model canvas*.

2.2. Dasar Teori

Dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

2.2.1 Industri Kopi

Kopi berasal dari Ethiopia, Afrika Timur. Awalnya kopi digunakan sebagai makan ternak, kemudian sejak abad kedelapan kopi digunakan sebagai suplemen. Oleh Al-Razy dan Ibnu Sina kopi dipopulerkan sebagai perobatan pada abad kesembilan dan sepuluh. Kopi mulai diproses dengan cara dikeringkan dan *roasting* untuk diracik menjadi minuman setelah kopi mulai menyebar di Yaman[20]. Akhir abad 16 kopi dibawa oleh VOC ke Indonesia. Pertama kali kopi arabika ditanam di sekitar Batavia sampai daerah Sukabumi dan Bogor. Semakin tingginya permintaan pasar, perkebunan kopi mulai didirikan di Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Sumatera, dan Sulawesi[21].

Nongkrong memiliki pengertian yaitu *kongkow-kongkow* bersama kerabat yang akan melibatkan diskusi atau perbincangan santai sampai serius, dan biasanya mengunjungi *coffee shop*. Saat ini *coffee shop* merupakan tempat yang sangat memukau untuk dikunjungi layaknya sebuah tempat wisata. Tahun 1474 kedai kopi pertama kali berdiri di Negara Turki tepatnya Kota Istanbul dengan nama Kiva Han. Abad tersebut merupakan hal yang sangat penting bagi kebudayaan Turki[22].

Indonesia saat ini menjadi negara eksportir kopi terbesar ke-empat di dunia setelah Brazil, Vietnam, dan Kolombia. Kopi menjadi komoditi hasil perkebunan yang memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Pada tahun 2017, kopi menyumbang US\$.175,4 penghasil devisa dari sektor pertanian. Jumlah rata-rata ekspor kopi Indonesia untuk pasar dunia mencapai rata-rata 568,33 ton[1].

Bisnis kopi semakin naik seiring perubahan perilaku masyarakat belakangan ini. Gaya hidup minum kopi sedang menjadi trend dikalangan masyarakat khususnya untuk kaum millennial. Kopi bukan lagi didominasi kaum tua namun kaum millennial sudah menjadikannya gaya hidup, datang ke *coffee shop* dengan membawa laptop dan ditemani dengan segelas kopi. Pertumbuhan kedai kopi diprediksi hingga akhir 2019 mencapai 15%-20% dibandingkan 2018 yang

mencapai 8%-10% sedangkan kontribusi kedai kopi terhadap serapan kopi produksi dalam negeri diprediksi mencapai angka 25%-30% [23].

2.2.2 Bisnis, *E-business*, *E-commerce*, *E-marketplace*

Bisnis adalah kegiatan jual beli barang atau jasa kepada konsumen dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Bisnis melibatkan proses pembuatan, jual beli, pertukaran produk dengan biaya yang disepakati. Terdapat 3 fungsi bisnis yaitu [24]:

1. Mencari bahan baku
2. Distribusi produk
3. Pengolahan bahan baku menjadi produk

Tujuan bisnis dapat dikategorikan sebagai berikut : memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa, meningkatkan kesejahteraan wirausahawan, menciptakan lapangan pekerjaan, serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi [24].

E-business adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) oleh perusahaan untuk mengelola *core business process* sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan baik efisiensi, efektifitas, maupun meningkatkan produktivitas bisnis. Setiap transaksi yang dijalankan menggunakan perangkat elektronik merupakan ciri dari *e-business*. Transaksi yang dilakukan dapat berupa jual beli, kerja sama bisnis, atau promosi. Kegiatan-kegiatan tersebut dijalankan dengan memanfaatkan jaringan internet [25].

E-commerce secara umum dapat didefinisikan sebagai transaksi jual beli secara elektronik dengan memanfaatkan jaringan internet. *E-commerce* menghubungkan antara perusahaan, konsumen, dan masyarakat dalam satu wadah berbentuk transaksi elektronik termasuk aktivitas pertukaran, penjualan, dan penyebaran informasi. *E-commerce* merupakan bagian kecil dari *e-business*. Perumpamaan dalam sebuah tubuh manusia, *e-business* adalah seluruh tubuh manusia. Sedangkan *e-commerce* hanya bagian tangan kanan atau kiri manusia. *E-commerce* hanya membutuhkan spesifikasi dan kemampuan analisa penjual dan

transaksi, sedangkan *e-business* membutuhkan pertimbangan matang dari berbagai aspek, pemasaran, produksi, distribusi, dan lain sebagainya[26].

E-marketplace merupakan bagian dari teknologi informasi *e-commerce*. *E-marketplace* didefinisikan sebagai pasar virtual dimana penjual dan pembeli bertemu dan melakukan berbagai jenis transaksi, seperti halnya pasar nyata, *e-marketplace* menyediakan ruang atau wadah kepada penjual untuk memasarkan produknya. Fokus dari *e-marketplace* bukan untuk model bisnis portal akan tetapi juga sebagai media bagi pembeli dan penjual, dimana tempat pemesanan dan komoditi yang ditawarkan berada dalam suatu pasar berbasis IT[27] .

2.2.3 Model Bisnis

Model bisnis adalah suatu cara bagaimana perusahaan membangun dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan nilai lebih bagi konsumen dibandingkan dengan kompetitor. *E-business model* adalah cara bagaimana perusahaan mendapatkan uang dengan menggunakan jaringan internet. *E-commerce* dan inovasi model bisnis berbasis internet sangat cocok dan sesuai direalisasikan untuk perusahaan kecil dan menengah. Adanya kombinasi tersebut dapat mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi[6].

Model bisnis menggambarkan dasar pemikiran bagaimana perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Konsep model bisnis harus dapat dipahami oleh semua orang, memfasilitasi deskripsi dan diskusi. Tantangannya adalah bahwa konsep tersebut haruslah dibuat sederhana, relevan, dan dapat dipahami secara intuitif. Konsep model bisnis Osterwalder dan Pigneur (*Business model canvas*) menawarkan gambaran model bisnis untuk perusahaan. Konsep ini telah diterapkan dan diuji seluruh dunia termasuk organisasi besar seperti IBM, Ericsson, Deloitte, dan banyak lagi[7].

2.2.4 Business Model Canvas

Salah satu cara untuk mengkaji model bisnis adalah dengan model bisnis kanvas. Model bisnis kanvas merupakan model bisnis yang bertujuan untuk memetakan strategi pembangunan bisnis yang kuat, meningkatkan keunggulan

kompetitif, dan sukses dalam jangka panjang. Model bisnis kanvas menjelaskan sebuah kerangka yang sederhana untuk mempresentasikan elemen-elemen penting dalam model bisnis. Model bisnis kanvas dapat diidentifikasi sebagai strategi manajemen bisnis yang memungkinkan untuk menggambarkan, mendesain, dan mengerucutkan beberapa aspek bisnis menjadi kesatuan strategi bisnis yang utuh. Model bisnis kanvas digagas oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur. Model bisnis kanvas alurnya mengalir dari satu elemen menuju elemen berikutnya. Model bisnis kanvas memiliki ciri khas dengan 9 blok model atau elemen, diantaranya[7] :

2.2.4.1 Customer segments

Blok bangunan segmen pelanggan mendefinisikan kelompok orang atau perusahaan yang ingin dicapai atau dilayanani. Pelanggan merupakan jantung dari setiap model bisnis. Tanpa pelanggan perusahaan tidak akan bertahan lama. Perusahaan dapat mengelompokkan pelanggan ke dalam segmen yang berbeda antara kebutuhan umum, perilaku, dan atribut lainnya sebagai upaya memuaskan pelanggan. Beberapa jenis segmen pelanggan seperti pasar umum, pasar terbatas, tersegmentasi, dan platform multisisi[7].

A. Pasar umum

Pasar umum merupakan model bisnis yang berfokus pada pasar masal atau tidak membedakan segmen pelanggan. Fokus dari proporsi nilai, saluran distribusi, dan hubungan pelanggan mengarah pada kelompok pelanggan yang luas dengan kebutuhan dan masalah serupa. Jenis model ini umumnya ditemukan di sektor elektronik[7].

B. Pasar terbatas

Model bisnis ini menargetkan pada pasar khusus (melayani segmen pelanggan khusus). Fokus proporsi nilai, saluran distribusi, dan hubungan pelanggan disesuaikan dengan persyaratan pasar khusus. Model bisnis pasar terbatas sering ditemukan dalam hubungan pemasok-pembeli. Contohnya, banyak

pabrik suku cadang mobil sangat bergantung pada pembelian dari pabrik mobil besar atau pusat[7].

C. Tersegmentasi

Model bisnis tersegmentasi merupakan model bisnis yang membedakan dan mengelompokkan pelanggan berdasarkan kebutuhan dan masalah yang sama[7].

D. Beraneka ragam

Perusahaan dengan model bisnis pelanggan yang beragam, melayani segmen pelanggan yang tidak terkait kebutuhan dan masalah yang berbeda[7].

E. Platform multisisi

Perusahaan melayani dua atau lebih segmen pelanggan yang saling tergantung. Indikator yang digunakan dalam elemen ini diantaranya usia, jenis kelamin, tempat tinggal, dan kebutuhan[7].

2.2.4.2 *Value propositions*

Blok bangunan proporsi nilai yaitu nilai dari produk dan layanan yang ingin diberikan ke konsumen secara spesifik. Proporsi nilai terdiri dari bundel produk dan atau layanan yang dipilih untuk memenuhi segmen pelanggan tertentu. Beberapa pertanyaan yang dapat diidentifikasi pada elemen ini seperti : nilai apa yang diberikan perusahaan kepada pelanggan?, Masalah pelanggan mana yang akan diselesaikan oleh perusahaan?, Kebutuhan pelanggan mana yang ingin perusahaan penuhi?, Nilai produk dan layanan apa yang perusahaan tawarkan ke setiap segmen pelanggan?, Proporsi nilai menciptakan nilai untuk segmen pelanggan melalui campuran elemen yang berbeda. Nilai dapat kualitatif (harga dan kecepatan layanan), kuantitatif (desain dan pengalaman pelanggan). Berikut indikator dari elemen proporsi nilai[7] :

- A. Kebaruan
- B. Performa
- C. Kustomisasi
- D. Penyelesaian pekerjaan
- E. Rancangan
- F. Merek atau status
- G. Harga

- H. Pengurangan biaya
- I. Pengurangan risiko
- J. Aksesibilitas
- K. Kenyamanan atau kegunaan[7]

2.2.4.3 Channels

Blok bangunan *channels* menjelaskan bagaimana perusahaan berkomunikasi dan menjangkau segmen pelanggan untuk memberikan proporsi nilai. Saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan terdiri dari antarmuka perusahaan dengan pelanggan. Saluran adalah titik sentuh pelanggan yang berperan penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan. Saluran dapat dibedakan antara saluran langsung dan tidak langsung, serta saluran mitra. Beberapa fungsi dari saluran diantaranya[7]:

- A. Memberi dukungan pelanggan setelah proses transaksi,
- B. Menyampaikan proporsi nilai kepada pelanggan,
- C. Membantu pelanggan mengevaluasi proporsi nilai yang diberikan perusahaan
- D. Memberikan proporsi nilai ke konsumen.

2.2.4.4 Customer Relationships

Blok bangunan *customer relationships* menggambarkan jenis hubungan yang dibangun oleh perusahaan dengan segmen pelanggan tertentu. Hubungan pelanggan dapat didorong melalui motivasi akuisisi pelanggan, retensi, dan meningkatkan penjualan. Hubungan pelanggan yang dibangun dalam model bisnis perusahaan sangat mempengaruhi pengalaman pelanggan secara keseluruhan[7].

2.2.4.5 Revenue Streams

Blok bangunan aliran pendapatan menunjukkan uang yang dihasilkan perusahaan dari setiap segmen pelanggan (modal dikurangi dengan pendapatan untuk memperoleh laba). Jika pelanggan merupakan jantung dari model bisnis, maka aliran pendapatan adalah arterinya. Perusahaan perlu mengidentifikasi sebuah *value* yang bersedia dibayarkan oleh pelanggan. Setiap aliran pendapatan memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda, seperti harga tetap, negosiasi,

ketergantungan pasar dan volume. Model bisnis melibatkan dua jenis *revenue streams*[7] :

- a. Pendapatan transaksi dihasilkan dari pembayaran atas pembelian pelanggan satu kali atau waktu
- b. Pendapatan berulang yang dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan baik untuk menyampaikan proporsi nilai kepada pelanggan dan atau memberi dukungan pelanggan pasca transaksi

Ada dua jenis utama penetapan mekanisme penetapan harga yaitu harga pendapatan tetap dan dinamis, pada Tabel 2.2 dijelaskan lebih detailnya :

Tabel 2.2 Pricing Mechanisms

<i>Pricing Mechanisms</i>			
<i>Fixed "Menu" Pricing</i> Harga yang ditentukan sebelumnya didasarkan pada variabel statis		<i>Dynamic Pricing</i> Harga berubah berdasarkan kondisi pasar	
<i>List price</i>	<i>Fixed prices for individual products, services, or other value propositions</i>	<i>Negotiation</i>	<i>Price negotiated between two or more partners</i>
<i>Product feature dependent</i>	<i>Price depends on the number or quality of value propositions features</i>	<i>Yield management</i>	<i>Price depends on inventory and time of purchase (normally used for perishable resources such as hotel rooms or airline seats)</i>

Tabel 2.2 Pricing Mechanisms (Lanjutan)

<i>Pricing Mechanisms</i>			
<i>Fixed “Menu” Pricing</i> Harga yang ditentukan sebelumnya didasarkan pada variabel statis		<i>Dynamic Pricing</i> Harga berubah berdasarkan kondisi pasar	
<i>Customer segment dependent</i>	<i>Price depends on the type and characteristic of a customer segment</i>	<i>Real-time market</i>	<i>Price is established dynamically based on supply and demand</i>
<i>Value dependent</i>	<i>Price as a function of the quality purchased</i>	<i>Auctions</i>	<i>Price determined by outcome of competitive bidding</i>

2.2.4.6 Key Resources

Blok bangunan *key resources* menjelaskan aset terpenting untuk membuat model bisnis berfungsi. Setiap model bisnis membutuhkan sumber daya utama. Sumber daya inilah yang mendukung perusahaan untuk menawarkan proporsi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan segmen pelanggan, dan mendapatkan pelanggan. Perbedaan *key resources* diperlukan agar sesuai dengan jenis model bisnis. Sebagai contoh, produsen microchip membutuhkan fasilitas produksi padat modal, sedangkan desainer microchip lebih berfokus pada sumber daya manusia[7].

2.2.4.7 Key activities

Blok bangunan kegiatan utama menjelaskan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas utama. Sumber daya utama harus membuat dan menawarkan proporsi nilai,

menjangkau pasar, menjaga harmonisasi hubungan pelanggan, menghasilkan pendapatan[7].

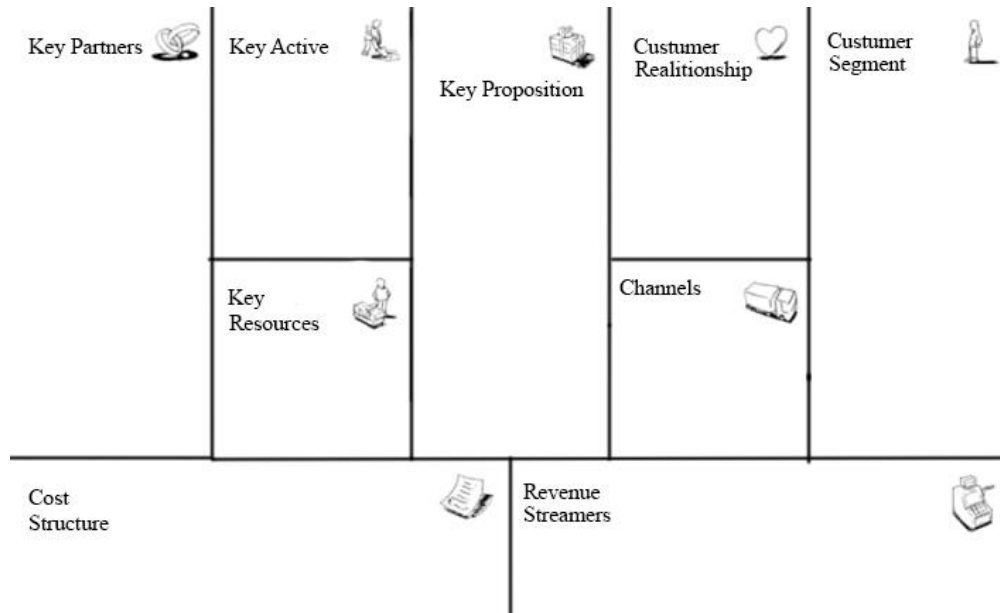
2.2.4.8 Key Partnerships

Blok bangunan kemitraan kunci menggambarkan jaringan pemasok dan mitra agar model bisnis berfungsi. Terdapat empat jenis kemitraan diantaranya aliansi strategis antara non-pesaing, strategi kemitraan antar pesaing, kerja sama untuk mengembangkan bisnis baru, hubungan pembeli-pemasok untuk memastikan pasokan yang terpercaya dan handal[7].

2.2.4.9 Cost Structure

Blok bangunan struktur biaya menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis[7].

Berikut gambar 2.1 merupakan bisnis model kanvas dari 9 blok di atas :



Gambar 2.1 Model Bisnis Kanvas

2.2.5 SWOT

Analisis *SWOT* adalah evaluasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan cara menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

perusahaan[28]. Analisis SWOT berpedoman terhadap 2 konsep bahwa perusahaan terdapat dua titik pandang yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen yaitu bidang-bidang yang berada pada kendali dan naungan manajemen harus selalu disiasati, serta bidang-bidang di luar kendali manajemen tetapi memiliki dampak terhadap kinerja dan produktifitas manajemen[29].

Kekuatan adalah keunggulan yang secara komparatif dimiliki oleh suatu perusahaan. Semakin besar elemen kekuatan ini maka dampak positif akan dirasakan perusahaan. Kelemahan adalah titik lemah bagi perusahaan semakin besar elemen *weakness* maka akan berdampak negatif terhadap perusahaan[29].

Peluang adalah sebuah kesempatan (peluang) sukses bagi perusahaan. Ancaman adalah bentuk aksi yang berasal dari luar perusahaan dimana sifatnya berpotensi menghambat laju kesuksesan perusahaan sehingga berdampak pada kelangsungan hidup[29].

2.2.6 Matriks TOWS

Matriks TOWS menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman serta mengurangi kelemahan dengan peluang dan ancaman yang ada. Matriks TOWS adalah alat bantu yang tepat untuk mencocokkan faktor-faktor penting dengan memformulasikan beberapa tipe strategi, yaitu SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), WT (kelemahan-ancaman)[19]. Matriks TOWS digunakan dengan tujuan meningkatkan strategi secara sistematis dengan mempertimbangkan hubungan antara *strength*, *weakness*, *opportunity*, *threats*. Matriks TOWS dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan strategi pemasaran pada bisnis perusahaan. Matriks TOWS membentuk 4 tipe strategi yaitu strategi SO (*strength*, *opportunity*), strategi WO (*weakness*, *opportunity*), strategi WT (*weakness*, *threats*), strategi SO (*strength*, *opportunity*). Strategi SO menggunakan segala kekuatan internal perusahaan atau organisasi untuk mengambil manfaat dari peluang lingkungan eksternal. Strategi ST mengidentifikasi dan memanfaatkan kekuatan perusahaan atau organisasi untuk menghindari dampak ancaman lingkungan eksternal. Strategi WT merupakan taktik *defensive* yang digunakan dengan tujuan meminimalisir

kelemahan dalam internal perusahaan serta menghindari ancaman dari luar perusahaan. Strategi WO merupakan strategi untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang[30].

Tabel 2.3 Matriks TOWS[30]

Internal Eksternal	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	Strategi SO (<i>Strength-Opportunities</i>) Menciptakan strategi dengan cara menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan atau organisasi untuk dimanfaatkan peluang.	Strategi WO (<i>Weakness-Opportunities</i>) Menciptakan strategi dengan cara mengatasi segala kelemahan internal perusahaan dan memanfaatkan peluang yang ada.
<i>Threats (T)</i>	Strategi ST (<i>Strength-Threats</i>) Menciptakan strategi dengan cara menggunakan kekuatan internal perusahaan atau organisasi untuk dapat menghindari ancaman yang ada di lingkungan eksternal	Strategi WT (<i>Weakness-Threats</i>) Menciptakan strategi dengan cara meminimalisir kelemahan internal perusahaan atau organisasi dan mengatasi ancaman eksternal perusahaan

