

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bisnis cafe di Indonesia saat ini khususnya di kota-kota besar semakin berkembang dengan pesat, banyak bermunculan wirausahawan yang membuka usaha coffee shop dengan berbagai konsep atau ide-ide yang dibuat untuk memikat pelanggan dari berbagai kalangan, selain itu beberapa lokasi di kota kecil bahkan juga banyak bermunculan cafe, ini tidak terlepas dari dukungan pemerintah setempat yang mempermudah perizinan mendirikan usaha (Hartono, 2018). Menurut Damamik (2016) industri cafe merupakan salah satu jenis usaha yang cepat menyebar seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat yang berkembang pesat. Cafe yaitu suatu tempat yang identik dengan meja- meja dan kursi yang tertata rapi dan juga sofa yang nyaman, menjual aneka varian kopi dan makanan kecil sebagai penunjang disertai alunan musik dan suasana nyaman yang dapat dirasakan oleh konsumen (Poniman, 2018). Sedangkan menurut Santoso (2018) cafe dikategorikan kedalam restoran yang informal dan biasanya buka sampai larut malam bahkan ada yang 24 jam dan sering kita temukan di tengah kota atau ditempat yang padat penduduk.

Berkembang pesatnya bisnis cafe diberbagai wilayah Indonesia, ketika banyak bermunculan cafe baru, ini akan mengakibatkan tingginya tingkat persaingan. Cafe yang tidak kuat akan dengan mudah dikalahkan oleh pesaingnya. Dilihat dari sisi konsumen saat ini, mereka memiliki banyak alternatif varian dan 2 lebih selektif dalam memilih cafe yang akan dikunjungi. Ketika konsumen menganggap suatu cafe tidak memuaskan, maka cafe tersebut akan sangat mudah untuk ditinggalkan. Perkembangan bisnis cafe yang ada di Indonesia, ini diakui oleh Asosiasi Pengusaha Cafe dan Restoran Indonesia (APKRINDO) wilayah Jawa Timur yang dikemukakan oleh Widarti (2019) yang menyebutkan bahwa tren pertumbuhan cafe diseluruh wilayah Jawa Timur berbasis kopi meningkat 16 persen sampai 18 persen seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat dan potensi industri cafe kopi di Jatim masih sangat besar, lantaran didukung oleh pasar sekaligus bahan baku kopiyang bisa didapat dari sentra kopi Jatim, seperti Jember, Bondowoso, dan Banyuwangi, disegmen kopi original yang diseduh dengan berbagai macam cara semakin dilirik oleh para penggemar kopi. Namun begitu, persaingan industri cafe kopi yang sangat ketat perlu diimbangi dengan inovasi agar mampu menarik pengunjung.

Perkembangan bisnis saat ini yang semakin pesat, membuat persaingan bisnis di Indonesia semakin meningkat. Untuk menjaga keberlangsungan bisnis tersebut maka diperlukan suatu keunggulan (*competitif advantage*) yang membedakan dari para pesaing yang lain. *Competitif advantage* dapat diartikan dengan bagaimana perusahaan melakukan inovasi bisnis sesuai dengan kebutuhan zaman dan keinginan

serta kebutuhan konsumen. Dari berbagai inovasi tersebut, maka terciptalah suatu nilai tersendiri terhadap produk perusahaan. Para pelaku bisnis dituntut untuk dapat melakukan inovasi dan menggunakan strategi bersaing yang sesuai dengan perkembangan kondisi lingkungan bisnisnya untuk dapat berkembang. Menurut Giesen, *et al* (2013) menyatakan bahwa para *Top Performing CEO* mengantisipasi perubahan pada industri yang berkaitan, dengan memfokuskan pada inovasi model bisnis perusahaan, sebagai jalur meraih keunggulan dan pertumbuhan perusahaan. *United States Small Business Administration* (2015) menyatakan bahwa model bisnis adalah suatu peta dalam menentukan kesuksesan bisnis. Menurut Ostedwalder dan Pigneur (2013), model busines merupakan kegiatan manajemen penting yang memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi posisi pasarnya dan sebagai alat untuk adaptasi sesuai keadaan masa kini.

Kawasan Ambulu terkenal berbagai macam tempat wisata salah satunya yaitu Pantai Papuma sebagai ikon dari Kota Jember sendiri yang menjadi pusat perhatian Kota Jember dan wisatawan dari daerah Ambulu hingga luar kota. Berbagai macam makanan yang tersaji di kawasan daerah Ambulu banyak dari mulai makanan tradisional sampai *western*, wisata kuliner di kawasan Ambulu ini juga menyuguhkan tempat yang indah dan romantis. Ambulu merupakan kawasan yang banyak dituju oleh wisatawan dari luar Ambulu sendiri maupun luar kota, bahkan mancanegara. Selain memiliki beberapa tempat belanja dan kuliner, Ambulu menyuguhkan tempat wisata alam dengan pemandangan yang sangat bagus. Saat ini banyak tempat makan seperti resto, cafe dan *coffee shop* yang terkenal di kawasan ambulu. Wilayah yang strategis dan berada di tepi pusat kota menjadi daya tarik bagi pengusaha restoran dan cafe untuk membuka bisnisnya di daerah ini.

Penelitian ini akan dilakukan di Kampoeng Caffé yang berlokasi di kecamatan Ambulu, Kampoeng Caffé berdiri sejak tahun 2013, yang pada saat itu telah menjadi cafe pertama dan cafe terfavorit di kawasan Ambulu. Kampoeng Caffé memiliki konsep cafe yang bernuansa kampung modern itulah yang menjadi ciri khas Kampoeng Caffé. Di Kampoeng Caffé kita dapat menikmati menu kampung dengan nuansa modern. Target pelanggan Kampoeng Caffé adalah anak kecil, remaja, dewasa, hingga orang tua. Setelah beberapa tahun berdiri Kampoeng Caffé mengalami penurunan konsumen secara drastis/signifikan akibat banyaknya pesaing cafe-cafe baru disekitar yang lebih maju dan ramai. Seiring berjalanya waktu sampai saat ini Kampoeng Caffé mulai sepi dan bergerak stagnan, seperti yang diketahui Kampoeng Caffé sendiri telah mengembangkan usahanya dengan cara berbagai promosi melalui media sosial dan media elektronik. Maka dari itu Kampoeng Caffé membutuhkan model bisnis yang tepat untuk mengembangkan kembali usahanya agar lebih maju dan berkembang. Dibawah ini adalah jumlah pengunjung Kampoeng Caffé malai Januari 2021 sampai dengan pertengahan Desember 2021:

Tabel 1.1: Pengunjung Kampoeng Caffe

No	Bulan	Realisasi (orang)	Target (orang)	Keterangan
1	Januari	1.021	1.000	Tercapai
2	Februari	865	1.000	Tidak Tercapai
3	Maret	1.203	1.100	Tercapai
4	April	1.178	1.100	Tercapai
5	Mei	478	1.100	Tidak Tercapai
6	Juni	972	1.100	Tidak Tercapai
7	Juli	1.268	1.100	Tercapai
8	Agustus	1.054	1.100	Tidak Tercapai
9	September	1.127	1.100	Tercapai
10	Oktober	869	1.100	Tidak Tercapai
11	November	1.008	1.100	Tidak Tercapai
12	Desember*	486	1.100	*

Sumber: Kampoeng Caffe 2021

Keterangan: * sampai tanggal 15 Desember

Berdasarkan laporan data penjualan Kampoeng Caffe bulan Januari sampai dengan Desember 2021 menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi penjualan setiap bulannya. Jumlah pengunjung terbanyak adalah pada bulan Juli 2021 dengan jumlah pengunjung 1.268 orang yang melebihi target yang ditetapkan yaitu sebanyak 1.100 orang sedangkan pengunjung paling sedikit adalah pada bulan Mei 2021 sebanyak 478 orang karena banyaknya Libur Nasional pada bulan ini seperti Hari Raya Idul Fitri, Kenaikan Isa Al Masih, Hari Waisak dan Hari Buruh. Berikut ini hasil wawancara yang dilakukan kepada pelanggan Kampoeng Caffe yang berjumlah 50 pelanggan.

Tabel 1.2: Hasil Wawancara Pelanggan Kampoeng Caffe

No	Item	Jumlah Pelanggan		Keluhan Pelanggan
		Puas	Tidak puas	
1	Kualitas Pelayanan	36	14	Penyajian terlalu lama, toilet kurang bersih, tempat duduk cadangan tidak ada
		(72%)	(28%)	
2	Interior Display	11	39	Terdapat cat pada dinding yang luntur, kurang warna cerah pada dinding, tidak ada pembaruan pada barang pajangan sebagai hiasan
		(22%)	(48%)	
3	Promosi	41	9	Promosi tidak pernah tau, tidak adanya promo produk baru yang disajikan
		(82%)	(18%)	

Sumber: Data Primer yang Diolah 2021

Pelanggan yang tidak puas dengan keluhan tersebut tentu menjadi catatan negatif yang jika tidak segera diatasi akan dapat berakibat pada menurunnya kepuasan pelanggan. Kampoeng Caffe berusaha terus untuk meningkatkan kualitas produknya guna untuk memuaskan dan mencukupi apa yang diinginkan pelanggan, rasa yang

sesuai dengan keinginan pelanggan, sehingga para pelanggan menjadi puas terhadap Kampong Caffé.

Penelitian Kosasi (2015), perusahaan disarankan untuk mengembangkan segmen pelanggan pada keluarga muda yang memiliki anak kecil dan lebih meningkatkan inovasi produk. Selain itu, untuk mempermudah penyampaian informasi produk ke konsumen, perusahaan dapat menggunakan *website* sebagai *channels* tambahan dan memerlukan staf IT untuk mengoperasikannya. Hasil penelitian Gondo (2016) menyatakan Pemilik perlu membagi tugas kepada pegawainya supaya dapat fokus untuk mengembangkan restoran, karena masih banyak bagian operasional rutin yang dikerjakan oleh pemilik.. Surjogondokusumo (2016) menemukan bahwa pembenahan beberapa sistem pembelian dalam perusahaan sehingga dapat lebih fokus dalam pengembangan restoran kedepan. Hasil penelitian Saeputra dan Hidayatullah (2016) menyarankan untuk memperbaiki kualitas produk dan pelayanan kepada pelanggan, pemasaran, infrastruktur, dan kemampuan finansial Kafe *Fruiteaholic*. Yuniko dan Alfanur (2016) dalam temuannya memberikan rekomendasi untuk memperbaiki beberapa aspek dalam proses bisnisnya yaitu, *customer relationship* mengadakan promo atau event dan posting harian pada akun media sosial yang dimiliki Street Gourmet. *Channel*, diusahakan menggunakan posting berbahasa Inggris dan Indonesia.

Sutandyo (2017) memberikan beberapa masukan yaitu *Customer segment* dapat ditambahkan pelanggan dari luar kota, *channels* baru perlu ditambahkan *frenchise brand*, *key activities* bisa ditambahkan *inventory control*, *revenue stream* bisa ditambahkan menjual biji kopi dalam kemasan sehingga dapat dijual di tempat lain dan *key resources* bisa dibuka sistem magang. Penelitian Jessica dan Indriyani (2017) menyarankan dapat menciptakan inovasi baru yaitu dengan menjual roti keliling menggunakan gerobak motor. Inovasi tersebut dapat mempermudah pemasaran yang dilakukan oleh Tirotti Bakery dan dapat memperbanyak segmen pelanggan. Martha Wardhana (2017) menyatakan perlunya tambahan beberapa cara dari kegiatan dalam kesembilan blok bangunan *Business Model Canvas* dari Resto Rumah Soto Padang saat ini. Penelitian Osepharia dan Wardhana (2018) menemukan proposisi nilai dengan bahan baku yang berkualitas terbaik. Segmen pelanggan, Armor Kopi Bandung memiliki target pelanggan yaitu kalangan remaja. Sultan dan Hasbi (2018) menyatakan model bisnis perlu adanya perbaikan pada blok *key partners* menambahkan mitra kerja di sisi komoditi PT Indikom, *key activities* dengan menambahkan menjaga standar kualitas produk, *controlling and distribution stock*, *key resources* dengan menambahkan stok bahan baku dan petani kadatuan koffie.

Perlunya dilakukan strategi pengembangan usaha dengan melakukan evaluasi atas model bisnis yang sedang dijalankan serta merancang model bisnis yang tepat dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) serta menganalisis alternatif strategi yang dapat diterapkan berdasarkan identifikasi kondisi lingkungan

internal maupun eksternal dengan menggunakan Analisis SWOT. Pada proses penelitian ini, BMC dibantu dengan analisis SWOT untuk melengkapi proses perencanaan strategis dalam menciptakan suatu konsep bisnis yang lebih matang. Sehingga model bisnis yang dijalankan semakin kokoh dan peka dalam setiap perubahan kondisi pasar. Setiap perusahaan dituntut untuk berkembang, salah satu cara yaitu dengan menciptakan strategi-strategi baru. BMC memiliki keunggulan dalam analisis model bisnis yaitu mampu menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh terhadap kondisi suatu perusahaan saat ini berdasarkan segmen konsumen, nilai yang ditawarkan, jalur penawaran nilai, hubungan dengan pelanggan, aliran pendapatan, aset vital, mitra kerjasama, serta struktur biaya yang dimiliki (Rainaldo dkk, 2017).

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas dalam latar belakang, penelitian, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana bisnis model pada Kampong Caffe menggunakan *Business Model Canvas*. Maka dari itu penelitian ini akan dilakukan evaluasi model bisnis cafe saat ini dengan menggunakan teori *Business model Canvas* (BMC) oleh Ostedwalder dan Pigneur (2013) dan Tim PPM Manajemen (2012). *Business Model Canvas* (BMC) mempunyai 9 elemen yang terdiri dari *customer segments, value propotions, channels, Revenue streams, key resource, key activities, key parternship, coast structure*, elemen bisnis ini akan dianalisa dengan metode SWOT untuk akhirnya dijadikan referensi untuk membuat *New Business Model Canvas*

1.2 Rumusan Masalah

Kampong Caffe Ambulu berusaha terus untuk meningkatkan kualitas produknya guna untuk memuaskan dan mencukupi apa yang diinginkan pelanggan, rasa yang sesuai dengan keinginan pelanggan, sehingga para pelanggan menjadi puas terhadap Kampong Caffe Ambulu. Penggunaan Bisnis Model Canvas atau biasa disebut (BMC) dapat membantu perusahaan untuk memahami aspek bisnis yang sedang berjalan. *Business model canvas* merupakan sebuah bahasa bersama untuk menggambarkan, visualisasi, menilai, dan mengubah model bisnis (Ostedwalder dan Pigneur, 2013). Menurut Yuniko dan Alfanur (2016) untuk memahami gambaran model bisnis yang saat ini sedang dijalani oleh Kampong Caffe Ambulu dan menentukan strategi pemanfaatan Inovasi dengan menggunakan analisis SWOT dan menggunakan Bisnis Model kanvas. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model usaha Kampong Caffe Ambulu saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business model Canvas*?
2. Bagaimana strategi alternatif dalam pengembangan usaha Kampong Caffe Ambulu melalui Analisis SWOT setiap elemen *Business model Canvas*?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran model usaha Kampong Caffé Ambulu saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business model Canvas*.
2. Untuk mengetahui strategi alternatif dalam pengembangan model usaha Kampong Caffé Ambulu melalui Analisis SWOT setiap elemen *Business model Canvas*.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai pedoman untuk menambah dan memperluas wawasan mengenai *Business model Canvas* sebagai salah satu strategi pengembangan usaha dengan memahami teori-teori yang didapatkan oleh peneliti selama perkuliahan. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan menambah wawasan mengenai *Business model Canvas*.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini sebagai pedoman dalam pemetaan bisnis dan informasi serta masukan yang bermanfaat untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan strategi bisnis perusahaan dalam rangka perbaikan dari aspek internal perusahaan.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai *Business model Canvas* dan analisis SWOT. Sebagai acuan dalam penelitian serupa dimasa yang akan datang dengan menggunakan objek penelitian yang berbeda.