

IMPLEMENTASI SWOT DAN BUSINESS MODEL CANVAS GUNA TERCIPTANYA KEUNGGULAN KOMPETITIF PRODUK PADA BARELO CAFE NGANJUK

Aprilia Dwi Lestari¹, Rino Sardanto²,

^{1,2}Universitas Nusantara PGRI, Jl. K.H. Achmad Dahlan 76 Kediri Jawa Timur Alamat email

aprilialestari769@gmail.com

rinocardanto@unpkediri.ac.id

Abstract

This research is based on observations that in the face of competition in the business world, business actors must develop their business. In Indonesia, business development, especially cafes, is growing, as can be seen from the existence of cafes in big and small cities. Facing this situation, business actors must be more careful in analyzing the available opportunities and prepare themselves to face the threats that will come. The focus of the research in this study are: (1) How to create a strategy using the SWOT Matrix at Barelo cafe (2) How to determine competitive strategy using Business Model Canvas on Barelo café and to analyze the reality that happened, the researcher used the SWOT theory and the Business Model Canvas from Osterwalder and Pigneur. Researchers use descriptive qualitative research methods by looking at the phenomena that was occurred. Methods of data collection in this study using observation, interviews, and documentation. The results show that Barelo Cafe has implemented SWOT and Business Model Canvas but does not yet have a perfect business model approach. In addition, there is a new strategy change in the SWOT analysis to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats and a better Business Model Canvas to create competitive advantages through SWOT and BMC approaches. The changes are in block customer segments, customer relationships, revenue streams, key resources, and cost structures.

Keywords: SWOT, Business Model Canvas, and Competitive Advantage

Abstrak

Penelitian ini berdasarkan pengamatan peneliti dalam menghadapi persaingan di dunia bisnis, para pelaku usaha harus berinovasi dalam mengembangkan bisnisnya. Di Indonesia perkembangan bisnis khususnya usaha cafe semakin berkembang, terlihat dari keberadaan cafe di kota-kota besar maupun kecil. Menghadapi situasi ini, pelaku usaha harus lebih hati-hati dalam menganalisis peluang yang tersedia dan mempersiapkan diri dalam menghadapi ancaman dimasa yang akan datang. Fokus penelitian pada penelitian ini adalah : (1) Bagaimana penentuan Strategi menggunakan Matriks SWOT pada Barelo cafe? (2) Bagaimana cara menentukan strategi bersaing menggunakan *Business Model Canvas* pada Barelo cafe? Untuk menganalisa realitas yang terjadi peneliti menggunakan teori SWOT dari rangkuti dan *Business Model Canvas* dari Osterwalder dan Pigneur. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan melihat fenomena yang terjadi. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Barelo Cafe sudah menerapkan SWOT dan *Business Model Canvas* namun belum memiliki pendekatan model bisnis yang sempurna. Selain itu terdapat perubahan strategi baru pada analisis SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dan *Business Model Canvas* agar lebih baik untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui pendekatan SWOT dan BMC. Perubahan tersebut berada pada blok *customer segment*, *customer relationship*, *revenue stream*, *key resources*, dan *cost structure*.

Kata Kunci : SWOT, *Business Model Canvas*, dan Keunggulan Kompetitif

PENDAHULUAN

Menghadapi persaingan di dunia bisnis yang semakin ketat, para pelaku usaha dituntut untuk terus berinovasi dalam mengembangkan bisnisnya. Perkembangan bisnis khususnya usaha cafe semakin berkembang, terlihat dari keberadaan cafe di kota-kota besar maupun kecil. Dalam menghadapi situasi ini, pelaku usaha harus lebih berhati-hati dalam menganalisis peluang yang tersedia, dan mempersiapkan diri dalam menghadapi ancaman di masa yang akan datang. Pelaku usaha tentu memiliki tujuan untuk mencari laba dan

memajukan bisnisnya agar dapat bertahan pada tahun-tahun berikutnya, sehingga pelaku usaha harus menerapkan strategi pemasaran yang tepat agar dapat menciptakan keunggulan bersaing lalu dapat memperluas pangsa pasarnya. Menurut Kuncoro (2020:33) “Keunggulan bersaing merupakan konsep kunci manajemen strategik, suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing ketika mampu memiliki sesuatu hal yang tidak dimiliki oleh pesaingnya dan melakukan sesuatu yang lebih baik dari perusahaan lainnya sehingga menjadi suatu kebutuhan penting bagi kesuksesan jangka panjang dan kelangsungan hidup perusahaan”. [1]

Namun pada awal tahun 2020 perekonomian Indonesia tidak stabil, yang disebabkan adanya wabah *virus covid-19*. Membawa dampak pada kesehatan dan perekonomian yang menurun, efek yang sangat besar dirasakan pada perekonomian lebih-lebih pada usaha café. Masyarakat terisolasi dengan adanya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Berimbang pada usaha café yang awalnya membuka layanan dan jasanya secara normal, namun setelah adanya wabah *covid-19* menyebabkan pendapatan tidak lancar sehingga para karyawan yang bekerja juga mengalami penurunan upah. Sesuai hasil penelitian penulis bersama owner café, terjadinya penurunan penjualan dialami sejak bulan Maret hingga Juni 2020. Sehingga pemilik café khawatir penjualan produk-produknya semakin lama akan semakin menurun.

Dipertengahan bulan November 2020 pemerintah telah memperlakukan keadaan *New Normal*, dimana keadaan memulai aktivitas normal kembali setelah pandemi. Pada situasi ini menuntut pemilik usaha café untuk mengembangkan usahanya, memikirkan bagaimana strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan selama berlangsungnya masa *new normal*. Pemilik usaha café menyadari bahwa strategi pemasaran produk saat ini sangat dibutuhkan sehingga harus tepat mengambil langkah-langkah strategis yang dinilai mampu mempertahankan jalannya bisnis yang bergerak dalam bidang *beverage* dan mengedepankan semua keunggulan yang dimiliki. Karena ketatnya persaingan membuat para pelaku usaha harus selalu berinovasi agar tidak kalah saing dengan yang lainnya. Adanya hal ini pemilik café mengupayakan agar para konsumen atau pelanggannya tetap datang kembali, dengan cara memberikan pelayanan terbaik seperti menyediakan tempat yang nyaman, penambahan *wifi hotspot*, membuat kreasi menu makanan dan minuman baru agar konsumen tidak merasa bosan, dan memberikan pelayanan *delivery order*.

Model bisnis terbagi menjadi beberapa bagian yang dapat untuk mengevaluasi model bisnis yang dimiliki oleh para pelaku usaha. Disini penulis menggunakan SWOT dan *Business Model Canvas*, langkah pertama dengan cara menganalisis SWOT selanjutnya dikembangkan kedalam kerangka 9 blok *Business Model Canvas*, sehingga dapat tercapai keunggulan *kompetitif* yang diinginkan oleh pelaku usaha. Dalam menjalankan bisnis perlu perumusan strategi yang baik dan tepat. Serta untuk efektifitas dan kecocokan dalam bersaing yang baik harus menyesuaikan kekuatan *internal* dan *eksternal* perusahaan.

Setelah menganalisis SWOT maka hasilnya dapat disempurnakan menggunakan *Business Model Canvas* untuk menggambarkan, menilai dan mengubah model bisnis. Fahmi (2017:252) mengemukakan Analisis SWOT yaitu mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. [2].

Business Model Canvas merupakan bagian penting dalam perencanaan bisnis. Model bisnis ini membantu pemilik usaha melihat peluang yang lebih jelas dan melakukan riset pasar agar bisnis bisa berjalan baik. Selain itu membantu pelaku usaha untuk mengenali apa yang menjadi nilai lebih (*value proposition*) perusahaan, serta bagaimana membangun dan menjalankan *key activities* dan *key resources* dalam menciptakan proposisi nilai konsumen dan mendapatkan *revenue streams*, memahami bagaimana produk dan jasa yang ditawarkan yang nantinya dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen sampai ketangan para konsumen itu sendiri. Osterwalder dan Pigneur (2012) mengemukakan “*Business Model Canvas (BMC)* salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai”. [3].

Bejalannya waktu kabupaten Nganjuk saat ini banyak berdiri cafe, adanya hal tersebut pelaku usaha harus menentukan strategi yang tepat untuk menciptakan strategi bersaing agar dapat mempertahankan bisnisnya serta menghadapi tantangan atau ancaman dimasa yang akan datang. Berikut ini nama-nama cafe di Kabupaten Nganjuk.

Tabel 1. Daftar Cafe Di Nganjuk

No.	Nama Café	Alamat
1	Barelo Cafe	Jl. Ahmad Yani No.346, Ploso Nganjuk
2	Samcir Reborn	Ploso, Kec. Nganjuk Kab. Nganjuk
3	Niki Kafe 45	Jl. Gubener Suryo, RT.03/RW.02, Kauman Nganjuk
4	Kopi Kangen	Jl. Yos Sudarso No.16 Payaman, Nganjuk
5	Awor Coffe	Sawah, Pehserut Sukomoro Nganjuk
6	Merdeka Café	Jl. Merdeka No.17, Mangundikaran, Nganjuk
7	Jendral Café	Jl. Kartini No.21 Mangundikaran, Nganjuk
8	Katanya Kopi	Jl. Raya Kediri-Nganjuk No.1, Ngelan Loceret, Nganjuk
9	NOS Café	Jl. Barito No.66, Mangundikaran, Nganjuk
10	CoderCoffee	Jl. Merdeka No.26 Mangundikaran, Nganjuk
11	Kopi Soe Nganjuk	Payaman Nganjuk
12	Colony Café	Jl. Lurah Sudarmo No.42 Bogo Kidul, Nganjuk
13	Rorojonggrang Cafe & Resto	Jl. Barito No.51 Mangundikaran, Nganjuk
14	Niku Kopi	Payaman Nganjuk
15	Waroeng Seduhan	Jl. Kartini No.5 Mangundikaran, Nganjuk
16	Cafe D'Kontener	Jl. Megantaro No.22 Ganung Kidul, Nganjuk
17	Janji Jiwa	Jl. Ahmad yani No.3 Mangundikaran, Nganjuk

Sumber : hasil pengamatan (2021)

Daftar cafe diatas merupakan persaingan pasar yang dihadapi oleh Barelo Café, secara tidak langsung terdapat beberapa nama cafe yang menjadi pesaing yang disebabkan lokasinya berdekatan seperti Samcir Reborn, Kopi Kangen, dan Katanya Kopi. Café-café tersebut menjadi ancaman bagi pemilik usaha, karena pesaing disekitar lokasi juga memberikan fasilitas yang sama seperti menyediakan *wifi* dan *live-music*. Semakin banyak cafe yang berdiri, maka semakin kuat persaingan yang akan dihadapi. Cafe yang tidak mampu mempertahankan pangsa pasarnya pasti akan terkalahkan oleh pesaingnya. Bahkan sering dijumpai sisi konsumen saat ini yang lebih *selektif* dalam memilih cafe sebagai tempat yang akan dikunjungi, maka dari itu pelaku usaha harus mampu mempersiapkan strategi yang benar guna merebut pangsa pasar dan memenangkan persaingan. Sesuai data yang penulis peroleh, Barelo café telah melakukan analisis SWOT dan juga *Business Model Canvas* selanjutnya penulis dapat *meredefinisi* strategi pengembangan bisnis dengan meninjau kembali atau *meredesain Bisnis Model Canvasnya* dengan cara perbaikan mendasar pada 9 blok.

Barelo Café sudah menerapkan SWOT seperti mengetahui kekuatan untuk meningkatkan volume penjualan yang efektif dan menerapkan strategi *growth* yang baik. Dengan adanya strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman, yaitu dengan cara pengembangan dan pemanfaatan kekuatan atau peluang serta meningkatkan kualitas pelayanan, produk maupun fasilitas agar lebih unggul dari pesaing. Amny (2018) dengan menerapkan analisis SWOT pemilik usaha dapat mengetahui kelemahan cafe, dan menciptakan kelemahan itu menjadi suatu kekuatan serta dapat meminimalisir ancaman agar menjadi peluang.[4]. Budiarto (2019) hasil analisis menggunakan SWOT dengan melihat dari segi lingkungan *eksternal* dan lingkungan *internal* maka pemilik usaha dapat memberikan gambaran tentang kondisi cafe saat ini sehingga dapat memilih strategi yang tepat agar café tetap unggul dari para pesaing.[5].

Selain menerapkan analisis SWOT Barelo café juga telah menggunakan *Business Model Canvas* dengan tujuan membantu pemilik usaha dalam proses bisnis meskipun belum sepenuhnya berjalan dengan baik, terkait sumber daya, aktivitas, hubungan yang akan dijalin dengan pihak terkait, pendapatan, hingga pengeluaran yang harus dikeluarkan. Christianti, Umar, Sasongko dan Widyastuti (2017) *Business Model Canvas* mempunyai peranan yang cukup penting dalam menyusun perencanaan bisnis, pelaku usaha bisa menyusun rencana bisnisnya dengan lebih simple dan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Dengan *Business Model Canvas* bisa ditentukan perencanaan bisnisnya akan seperti apa dimasa yang akan datang.[6]. Tamika, Ghina dan Hidayatullah (2017) dalam membangun bisnis menerapkan analisis SWOT dan bisnis model sangat penting bagi pemilik usaha tanpa adanya perencanaan bisnis usaha yang dijalankan tidak akan berjalan dengan lancar,

sehingga pada 9 blok bisnis model perlu melakukan perbaikan atau evaluasi agar usaha kedepannya dapat baik perkembangannya. [7].

Barelo cafe menerapkan strategi SWOT dan Business Model Canvas, dimana strategi ini sudah cukup berhasil dengan tetap eksisnya Barelo cafe sampai saat ini yang memiliki strategi pemasaran cukup baik berdasarkan analisis *internal* dan *eksternal* cafe berada pada posisi *growth* (perkembangan). Kekuatan pada Barelo café meliputi tempatnya berada pada tengah kota, menyediakan fasilitas yang lebih unggul dibandingkan café disekitar, dan pelayanan yang ramah. Adanya hal tersebut Barelo dapat meraih peluang pangsa pasar yang lebih baik, meskipun banyak pesaing dibidang yang sama dengan keunggulan yang berbeda tetapi Barelo tetap bisa meminimalisir kelemahan dan ancaman tersebut. Barelo Cafe & Resto merupakan tempat yang cukup terkenal dikalangan masyarakat Nganjuk dengan *design interior* yang mengikuti zaman sebagai tempat nongkrong, didalam ruangan dilengkapi dengan ruangan ber AC dan bersih, tersedianya ruangan *private* yang dapat konsumen pilih untuk acara tertentu, Barelo café juga satu-satunya café di Nganjuk yang memiliki mesin kopi. Dengan adanya berbagai fasilitas yang Barelo berikan untuk para konsumen dapat menciptakan keunggulan kompetitif baik dari segi pelayanan cafe, lokasi, teknologi yang tepat guna, harga yang berbeda dari pesaing dan reputasi perusahaan.

Dengan latar belakang tersebut peneliti ingin mengetahui sejauh mana penentuan strategi menggunakan Matriks SWOT dan cara menentukan strategi bersaing menggunakan *Business Model Canvas*, dalam menciptakan keunggulan bersaing yakni dengan judul **“Implementasi Swot Dan Business Model Canvas Guna Terciptanya Keunggulan Kompetitif Produk Pada Barelo Cafe Nganjuk.”**

METODE

Untuk mendapatkan penelitian secara ilmiah dan memperoleh data yang sesuai, maka perlu menggunakan metode yang tepat. Dengan metode yang agar hasil penelitian yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, bahwa menurut Moleong (2014:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian diantaranya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu *konteks* khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. [8]

Penelitian disini melihat fenomena yang terjadi pada Barelo Café yang memiliki banyak pesaing disekitar lokasi dengan memberikan segala fasilitas yang sama, tetapi Barelo café tetap mampu mempertahankan pangsa pasarnya sehingga penulis tertarik untuk melakukan pengamatan dengan terjun langsung kelapangan guna melakukan eksplorasi terhadap objek penelitian. Dengan memfokuskan tujuan pada keunggulan kompetitifnya, penelitian ini menetapkan posisi untuk menghasilkan gambaran yang lebih *komprehensif* yang mana melibatkan tempat, pelaku, dan aktivitas sehingga akan ditemukan data yang murni dari apa yang terjadi dilapangan.

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah jenis penelitian deskriptif, dimana penelitian ini berusaha menggambarkan objek maupun subyek yang diteliti dengan tujuan menggambarkan secara sistematis, fakta, dan karakteristik objek yang diteliti secara tepat. Penulis memilih jenis penelitian ini guna memperoleh informasi mengenai keunggulan *kompetitif* yang dimiliki Barelo Café. Penelitian ini berhubungan langsung dengan *informan* melalui wawancara langsung secara mendalam yang akan memberikan informasi secara aktual.

Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan cara :1)Tahap pra-lapangan 2)Tahap Pelaksanaan / Proses Lapangan 3)Tahap Analisis Data 4)Tahap Kesimpulan 5)Tahap Pelaporan Hasil Penelitian. Dan sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer menurut Arikunto (2013:172) data yang dikumpulkan melalui pihak pertama, biasanya dapat melalui pengamatan serta wawancara langsung pada pemilik, karyawan maupun pelanggan Barelo Cafe.[9]. Jadi, sumber data primer dalam penelitian ini berjumlah 1 orang sebagai *key informan*, dan 3 orang sebagai informan yang terdiri dari :

Tabel 2. Data Informan

Kode Informan	Nama	Keterangan	Informan
AG	Bapak Agus	Owner sekaligus <i>manager</i> pada Barelo Café)	Key Informan

DL	Diyah Lestari	Kasir Barelo Café	Informan 1
GN	Gendhis	Customer Barelo Café	Informan 2
BM	Bagas Maulana	Customer 2 Barelo Café	Informan 3

Sumber : Data yang diolah (2021)

Berikutnya yaitu data sekunder menurut Umar (2013:42) data primer yaitu dari data primer yang sudah diolah lebih lanjut dan disediakan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain bila di dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram.[10]. Data sekunder dalam penelitian ini diambil dari kritik dan saran dari para konsumen dan penulis melakukan wawancara pada saat waktu santainya narasumber.

Prosedur dalam pengumpulan data dapat diperoleh melalui teknik yang sesuai dengan masalah yang diteliti dan tujuan penelitian. Pada penelitian ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif yang harus membutuhkan data yang jelas dan *spesifik*. Pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara, dokumentasi. Maka penulis menggunakan beberapa metode dalam mempermudah penelitian ini, diantaranya yaitu : 1).Observasi menurut Creswell (2016:254) merekam/mencatat-baik dengan cara terstruktur maupun semi struktur (misalnya dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang sebenarnya ingin diketahui oleh peneliti. [11].

Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu observasi yang berwujud *open-ended* di mana peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan umum kepada partisipan yang memungkinkan partisipan bebas memberikan pandangan mereka. Observasi dilakukan di Barelo Café Nganjuk dengan mengamati implementasi analisis SWOT dan *Business Model Canvas* guna terciptanya keunggulan kompetitif. 2).Wawancara menurut Creswell (2016:254) melakukan *face-to face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan. Wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur dan bersifat terbuka yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari para partisipan. Pada penelitian ini penulis memberikan pertanyaan kepada pemilik Barelo café, 1 orang pegawai, dan 2 orang pembeli. Dengan mencatat atau merekam semua hal-hal yang menurut penulis penting sebagai bahan data serta merekamnya sebagai dokumentasi atau memperkuat bukti bahwa telah melakukan penelitian. 3).Dokumentasi menurut Creswell (2016:254) merupakan peristiwa yang telah lalu berbentuk gambar, foto, dan catatan peristiwa lainnya dokumentasi merupakan pelengkap dari pengguna metode observasi dan wawancara, sebagai objek pendukung hasil dari observasi dan wawancara agar data yang didapat semakin akurat dan terpercaya. Jadi dalam penelitian ini, penulis memperoleh data dokumentasi dari Barelo café berupa profil Barelo café, visi dan misi, struktur organisasi, foto-foto proses wawancara bersama pemilik café, karyawan maupun customernya.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan sebuah kasus yang terjadi dalam usaha cafe, tepatnya pada Barelo Cafe Nganjuk. Analisis data yang dilakukan oleh peneliti digunakan untuk menarik kesimpulan dari data yang sudah diperoleh diantaranya dengan cara: 1).Reduksi data berarti merangkum, memilih poin-poin utama, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Disini yang dilakukan penulis untuk mereduksi data yaitu dengan memilah hasil *interview* atau wawancara, observasi dan juga dokumentasi dengan keempat *informan* pemilik, karyawan dan dua konsumen Barelo. Setelah itu data yang telah diperoleh tersebut diorganisir sebagai bahan penyajian data. 2).Sajian data berupa deskripsi singkat tentang data yang telah diperoleh. Setelah penulis merangkum data yang diperoleh dari Barelo café tentang analisis SWOT dan *Business Model Canvas* selanjutnya penulis mengidentifikasi perumusan strategi yang berpengaruh dan dimasukkan kedalam 9 blok kanvas model bisnis yang terjadi saat ini, sehingga dapat dilihat strategi yang tepat untuk Barelo café berdasarkan hasil yang ada dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal. 3).Penarikan kesimpulan dan verifikasi, data yang diperoleh pertama masih bersifat sementara sehingga masih dapat dirubah bila tidak ditemukan bukti yang akurat guna mendukung tahap pengumpulan data selanjutnya. Langkah analisis untuk menarik kesimpulan data atau verifikasinya yang dilakukan penulis yaitu dengan cara pengumpulan data tentang SWOT dan *Business Model Canvas* yang terdapat pada Barelo café, data yang didapatkan kemudian disajikan dalam bentuk tabel setelah itu dilakukanlah analisis data, dan memberikan kesimpulan mengenai strategi yang cocok digunakan Barelo café pada masa sekarang dan masa yang akan datang

Pengecekan keabsahan temuan menggunakan 1).Triangulasi sumber data yaitu peneliti telah mengecek derajat kepastian dan kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari waktu dan alat yang berbeda dalam

penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber guna mencari data dari sumber lain sebagai pembanding data yang diperoleh dari narasumber yang terdiri dari *Key informan* Bapak Agus sebagai owner atau manajer dari Barelo Café, *Informan 1* Diah Lestari sebagai karyawan di Barelo Café, *Informan 2* Ghendis sebagai konsumen di Barelo Café, *Informan 3* Bagas Maulana konsumen 2 di Barelo Café. 2).Triangulasi metode yaitu dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Penulis mengecek kebenaran data dari beberapa teknik pengumpulan data (observasi, wawancara, dokumen), guna memperoleh kebenaran informasi dan gambaran yang utuh mengenai informasi-informasi tertentu. Melalui berbagai pandangan yang berbeda diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena triangulasi metode dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek penelitian yang diragukan kebenarannya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sesuai hasil wawancara tanggal 13 Juni 2021 penulis dengan *key informan*, karyawan, dan konsumen Barelo café dengan tujuan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat, terlebih dahulu mengidentifikasi manajemen sumber daya manusia dan pemasaran. Dilakukan dengan menggunakan metode analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity, Threat*). Kemudian mengidentifikasi kondisi Barelo Cafe sesuai dengan 9 blok dasar Business Model Canvas yang terjadi saat ini, berikut hasil dari kesimpulan wawancara yang dilakukan penulis :

Tabel 3. Hasil Kesimpulan Jawaban Informan

Reduksi Data Jawaban Informan	Kesimpulan
1. Strategi Bersaing Barelo Café	Kekuatan yang dimiliki Barelo café lebih unggul dibanding pesaing disekitar lokasi, dari segi fasilitas yang dimiliki, tim <i>work</i> yang dituntut harus memiliki pandangan maju kedepan dengan selalu mencari <i>personal</i> yang mau bekerja baik didalam tim. Meski disisi lain Barelo cafe memiliki kelemahan seperti SDM masih kurang karena karyawan Barelo bukan dari lulusan Universitas sehingga hanya ilmu dasar, lahan parkir yang dimiliki sempit tetapi Barelo café juga tidak mungkin menginvest suatu lahan hanya untuk lapangan parkir. Sehingga kekuatan yang dimiliki dapat dijadikan peluang, dan Barelo dapat meminimalisir kelemahan yang dimiliki agar tidak menjadi suatu ancaman bagi Barelo café.
2. Kondisi Barelo Cafe sesuai 9 blok <i>Business Model Canvas</i>	<p>A. <i>Customer Segment</i> Bukan hanya masyarakat Kabupaten Nganjuk saja yang datang ke Barelo café tetapi juga ada masyarakat dari luar kota seperti Surabaya, Jombang, Malang, Maupun Karisidenan Kediri. Dan <i>Customer Segmentnya</i> sendiri dari semua kalangan, dari anak muda sampai lanjut usia, kalangan bawah sampai kalangan atas.</p> <p>B. <i>Value Proposition</i> Barelo café satu-satunya café yang memiliki mesin kopi di café Nganjuk sehingga hal tersebut dapat menjadi nilai lebih bagi Barelo café dan menu yang ditawarkan beragam, bervariasi tidak hanya makanan lokal tetapi Barelo juga banyak menawarkan menu barat seperti <i>steak, chicken katsu</i>, dan masih banyak lagi. Selain dari segi menu Barelo juga memiliki fasilitas yang lebih unggul dari pesaing seperti ruangan ber AC dan memiliki ruang <i>private</i> sehingga konsumen dapat menyewanya untuk acara tertentu.</p>

	<p><i>C. Channel</i> Channel atau saluran yang dilakukan Barelo café yaitu langsung dengan pelanggan, selain dengan pelanggan Barelo juga memanfaatkan jasa <i>influencer</i>. Dan sering mengikuti acara lokal dengan tujuan memperkenalkan Barelo kepada masyarakat luas yang tidak bermain media sosial.</p> <p><i>D. Customer Relationship</i> Barelo café memberikan kualitas yang terbaik, tetap menjaga hubungan dengan para pelanggannya tanpa membedakan tidak melihat dari kalangan bawah ataupun kalangan atas semua diperlakukan sama rata. Barelo juga memberikan diskon maupun promo tanpa mengurangi kualitas yang dimiliki sehingga pelanggan tetap tertarik untuk datang kembali.</p> <p><i>E. Revenue Stream</i> Pendapatan yang dimiliki Barelo hanya berasal dari penjualan produk secara <i>offline</i> dan <i>online</i>, sebab omset per hari dari Barelo café cukup besar.</p> <p><i>F. Key Resources</i> Aset terbesar yang dimiliki Barelo café yang pertama karyawan, yang kedua pelanggan sebab tanpa adanya karyawan dan pelanggan usaha Barelo café tidak akan berjalan dengan baik. Lokasi yang ditempati Barelo café milik sendiri bukan sewa.</p> <p><i>G. Key Activity</i> Kegiatan bisnis yang dilakukan Barelo café selalu melakukan inovasi produk yang dipasarkan dari segi rasa maupun tampilan (<i>packaging</i>) dengan melakukan ide-ide yang kreatif mengenai produk-produk baru yang dapat menarik perhatian para konsumen sehingga tujuan Barelo café dari tahun ke tahun pasti akan tercapai dan lebih baik dari para pesaing.</p> <p><i>H. Key Partnership</i> Barelo café bekerjasama dengan mitra kerja seperti gojek, grab, dan <i>supplier</i> bahan baku. Barelo mengambil bahan baku dari daerah kabupaten Nganjuk atau Karisidenan Kediri karena menghindari keterlambatan datangnya bahan baku atau ketersediaan bahan baku sehingga Barelo café selalu mengusahakan menu yang disediakan selalu ada agar konsumen yang menginginkan tidak merasa kecewa.</p> <p><i>I. Cost Structure</i> Biaya yang dikeluarkan Barelo dari pertamanya berdiri yaitu peralatan dapur, dan barang-barang penunjang lainnya seperti meja dan kursi dengan model yang <i>modern</i> mengikuti zaman, yang kedua biaya untuk bahan baku, gaji karyawan, dan biaya-biaya untuk perbaikan fasilitas jika mengalami kendala.</p>
--	---

Sumber : Data yang diolah (2021)

Berdasarkan hasil penelitian pada Barelo café terdapat kelebihan serta kelemahan dalam melakukan usahanya. Disini SWOT dan *Business Model Canvas* yang dijalankan sudah baik, hanya saja tetap harus ada pembaruan atau pengembangan dalam beberapa blok dalam *Business Model Canvas* maupun dalam SWOT. Untuk menentukan strategi yang cocok harus dilihat dari berbagai sudut pandang seperti dari pihak *internal* dan

eksternal Barelo café dengan dilakukannya strategi analisis SWOT dan *Business Model Canvas* maka dapat diambil keputusan yang sifatnya strategik dan mendetail tentang cafe, sehingga bisa mendapatkan titik temu antara faktor lingkungan *internal* dan faktor faktor lingkungan *eksternal* dengan menggabungkan kedua faktor tersebut maka suatu tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai

Tabel 4. Evaluasi Faktor Internal (EFI)

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Brand Image	0,12	4	0,48
Fasilitas	0,11	5	0,55
Pelayanan	0,12	4	0,48
Letak Strategis	0,10	3	0,30
Kebersihan	0,11	4	0,44
Subtotal	0,46		2,25
Kelemahan			
Harga Mahal	0,12	4	0,48
Parkir Sempit	0,12	3	0,36
Musik Terlalu Keras	0,10	2	0,20
Pencahayaan	0,10	3	0,30
Makanan Khas	0,10	2	0,20
Subtotal	0,54		1,54
Total	1,00		3,57

Sumber : Data yang diolah (2021)

Tabel EFI diatas menunjukkan bahwa *brand image*, fasilitas serta pelayanan yang menarik menjadi kekuatan utama Barelo Cafe. Disusul dengan Lokasi yang strategis dipinggir kota dan kebersihannya pada (peringkat 4) baik. Membuat Barelo Café tetap diminati konsumen terutama yang sangat memperhatikan kesehatan. Dalam faktor kelemahan, lahan parkir yang sempit (peringkat 3) menjadi salah satu kelemahan yang dimiliki Barelo sampai saat ini. Sedangkan untuk kelemahan lain dengan peringkat yang sama yaitu penerangan atau pencahayaan pada Barelo (peringkat 3) membuat konsumen kurang nyaman pada penglihatannya.

Tabel 5. Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Potensi Pasar	0,11	5	0,55
Hubungan Dengan Pelanggan	0,12	4	0,48
Meningkatkan Promosi	0,11	4	0,44
Kerjasama	0,12	4	0,48
Alternatif Modal	0,10	4	0,40
Subtotal	0,56		2,35
Ancaman			
Harga Pesaing	0,12	3	0,36
Pesaing Baru	0,11	3	0,33
Pesaing Yang Meniru	0,11	3	0,33

Strategi Pesaing	0,10	4	0,40
Subtotal	0,44		1,24
Total	1,00		3,77

Sumber: Data yang diolah (2021)

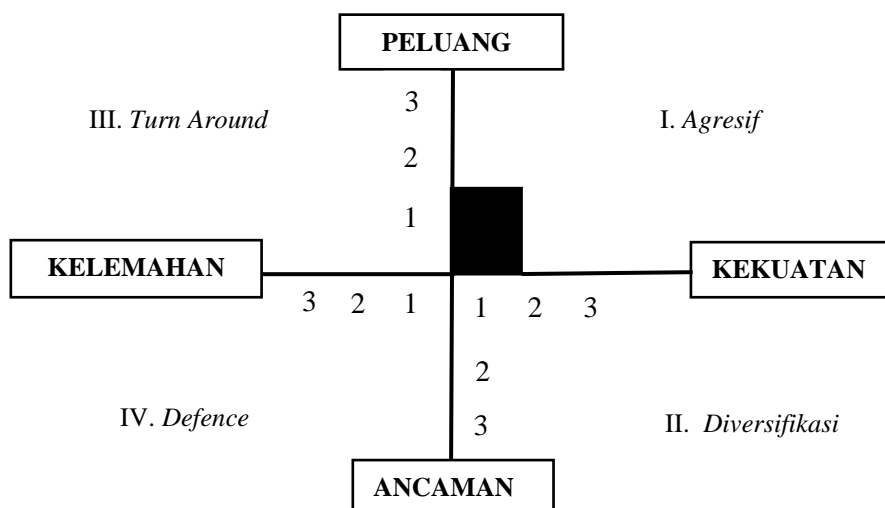
Dari tabel EFE diatas dapat diketahui bahwa dalam faktor peluang, yang berpotensi untuk mempengaruhi kondisi perusahaan kedepan yaitu potensi pasar dengan cara tetap menjaga hubungan baik dengan para pelanggan Barelo café dapat mempertahankan eksistensi pangsa pasarnya meskipun banyak pesaing disekitar lokasi. Adanya kesempatan menjalin kerjasama dengan para mitra kerja seperti grab maupun gojek serta sering mengikuti acara lokal ataupun pameran bazar dapat meminimalisir adanya ancaman. Sedangkan di dalam faktor ancaman yang paling berpengaruh adalah harga dari pesaing disekitar lokasi yang lebih murah. Kemudian yang kedua adalah munculnya pesaing baru disekitar lokasi Barelo dengan produk yang hampir sama seperti yang dimiliki Barelo. Sehingga Barelo cafe harus terus mengembangkan inovasi produk agar tidak kalah bersaing. Dengan tetap menjaga hubungan baik dengan para pelanggan.

Tabel 6. Matrik Internal – Eksternal

No	Matrik		Skor	Rata-rata
1	Internal	Kekuatan	2,25	1,78
		Kelemahan	1,54	
2	Eksternal	Peluang	2,35	1,88
		Ancaman	1,24	

Sumber : Data yang diolah (2021)

Faktor *internal* dan *eksternal* yang tertulis dalam SWOT tersebut dapat ditarik kesimpulan dengan menggunakan diagram SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan termasuk dalam kuadran berapa dan dapat dilakukan upaya untuk meminimalisir faktor eksternal. Apabila digambarkan akan seperti gambar sebagai berikut



Gambar 1. Diagram SWOT Barelo Café

Sumber: Data yang diolah (2021)

Barelo Cafe berada di kuadran I (*progresif*), posisi ini menandakan Barelo café dalam keadaan kuat sehingga sangat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Dimana mempunyai bobot nilai yang baik dalam lingkungan *internal* pada posisi

kekuatan. Sehingga dari sini usaha cafe memiliki kekuatan yang baik dan dapat dimanfaatkan sebagai peluang untuk mendorong kemajuan cafe dimasa yang akan datang.

<p>FAKTOR INTERNAL</p>	<p>KEKUATAN (STRENGTHS-S)</p> <p>a. Memiliki <i>brand image</i> b. Pelayanan yang bagus c. Fasilitas yang memadai d. Memiliki letak lokasi yang strategis e. Memiliki sistem manajemen yang baik</p>	<p>KELEMAHAN (WEAKNESSES-W)</p> <p>a. Kurang adanya makanan khas daerah Nganjuk pada menu makanan di Barelo Cafe b. Pegawai terkadang kurang ramah dan pelayanan menjadi lama ketika cafe banyak pengunjung c. Musik yang diputar terkadang terlalu keras suaranya d. Lahan parkir yang kurang memadai</p>
<p>PELUANG (OPPORTUNITIES-O)</p> <p>a. Potensi pasar b. Hubungan dengan pelanggan c. Meningkatkan promosi d. Memiliki kerjasama dengan pihak lain</p>	<p>STRATEGI SO</p> <p>a. Barelo Cafe memiliki kesempatan dalam memperluas potensi pasar yang bagus b. Hubungan yang baik terjalin antara pengelola cafe dengan pelanggan c. Meningkatkan promosi d. Meningkatkan perbedaan produk sehingga dapat melihat posisi pesaing</p>	<p>STRATEGI WO</p> <p>a. Meningkatkan potensi pasar b. Meningkatkan sarana hiburan c. Menambah variasi makanan</p>
<p>ANCAMAN (THREATS-T)</p> <p>a. Strategi bersaing b. Banyak pesaing yang meniru strategi yang dilakukan Barelo Cafe</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>a. Meningkatkan strategi-strategi yang menjadi keunggulan dalam bersaing b. Meningkatkan suatu simbol atau ciri khas pada cafe</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>a. Meningkatkan strategi pemasaran yang kompetitif b. Meningkatkan sarana dan fasilitas café</p>

Gambar 2. Matrik SWOT
Sumber : Data yang diolah (2021)

Matriks SWOT diatas menghasilkan empat sel alternatif strategis yang dapat diidentifikasi perkiraan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dari empat kemungkinan di atas, strategi yang paling tepat digunakan oleh Barelo Cafe Nganjuk adalah strategi WO. Di mana strategi WO sangat berguna dalam memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan.

Key Patners	Key Activities	Value Proposition	Customer relationship	Customer Segments
1. Bekerjasama dengan mitra gojek dan grab 2. Suplier bahan baku	1. Menjual produk yang bervariasi 2. Memberikan tempat dan pelayanan yang terbaik	1. Menyediakan berbagai fasilitas seperti ruangan ber AC, <i>wiffi</i> area agar membuat pengunjung nyaman 2. Pilihan produk yang ditawarkan lebih banyak dari para pesaing	1. Memberi diskon 2. Menjaga hubungan baik dengan customer	1. Berbagai kalangan usia, mulai dari anak muda sampai orang dewasa (15 tahun-40 tahun) 2. Masyarakat Nganjuk sampai luar daerah Nganjuk
Cost Structure 1. <i>Fixed cost</i> : gaji karyawan, sewa tempat, biaya listrik, air, telepon 2. <i>Variabel cost</i> : biaya bahan baku, biaya transportasi delivery 3. Biaya perbaiki sistem			Revenue Streams Omset harian dari penjualan produk offline maupun online	

Gambar 3. Business Model Canvas Barelo Cafe

Sumber : Data yang diolah (2021)

Key Patners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segments
1. Bekerjasama dengan mitra gojek dan grab 2. Suplier bahan baku 3. Bekerja sama dengan <i>design interior</i> guna perbaikan cafe agar beda dengan cafe pesaing	1. Menjual produk yang bervariasi 2. Memberikan tempat dan pelayanan yang terbaik 3. Melakukan	1. Menyediakan berbagai fasilitas seperti ruangan ber AC, <i>wiffi</i> area agar membuat pengunjung nyaman 2. Pilihan produk yang ditawarkan lebih banyak dari para pesaing 3. pelayanan sopan dan ramah	1. Memberi diskon 2. Menjaga hubungan baik dengan customer 3. membuat an kartu <i>membership</i>	1. Berbagai kalangan usia, mulai dari anak muda sampai orang dewasa (15 tahun-40 tahun) 2. Masyarakat Nganjuk sampai luar daerah Nganjuk
	Key Resources 1. Segi <i>physical</i> : fasilitas ruangan, alat penunjang produksi, penyewaan tempat 2. Segi <i>financial</i> : modal awal dari tabungan sendiri dan investor 3. Segi <i>intellectual</i> :		Channels 1. Toko offline 2. Mengikuti event lokal (bazar) 3. <i>Influencer</i> sebagai media promosi	
Cost Structure 1. <i>Fixed cost</i> : gaji karyawan, sewa tempat, biaya listrik, air, telepon 2. <i>Variabel cost</i> : biaya bahan baku, biaya transportasi delivery 3. Biaya perbaiki sistem		Revenue Streams Omset harian dari penjualan produk offline maupun online		

Gambar 5. Redesain Business Model Canvas Barelo Cafe

Sumber : Data yang diolah (2021)

Setelah melakukan wawancara peneliti meredesain ulang bisnis model yang dimiliki oleh Barelo café, strategi yang dijalankan perlu di evaluasi agar Barelo Cafe mengetahui pencapaian dari strategi yang dijalankan. Perlu adanya perhatian lebih terhadap *Value Proposition* dengan tetap mempertahankan fasilitas yang dimiliki

serta pilihan produk yang lebih bervariasi dari para pesaing dan memberikan pelayanan yang lebih sopan dan ramah lagi. *Customer Relations*, pada bagian ini agar lebih menarik perhatian konsumen perlunya Barelo memberikan kartu *membership* kepada para pelanggan yang sering datang ke Barelo sebagai apresiasi café terhadap para konsumennya. Pada blok *Key Patnership* dan *Key Activities* yaitu harus adanya perencanaan produk, penjualan serta perencanaan jangka panjang agar keberlangsungan café dapat berjalan dengan baik. Serta melakukan standarisasi produk yang lebih unggul, meningkatkan kinerja karyawan, memanfaatkan teknologi yang ada dengan sebaik mungkin.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis SWOT yang sudah dilakukan, Barelo Cafe Nganjuk berada di kuadran I (*progresif*). Posisi ini menandakan Barelo café dalam keadaan kuat sehingga sangat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi atau memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal dimana memiliki bobot nilai yang baik dalam lingkungan internal pada posisi kekuatan. Tetapi pada *Business Model Canvas*, Barelo cafe masih perlu memperhatikan setiap aktivitas atau kegiatan usaha berdasarkan model bisnis yang digunakan agar strategi bisnis dapat berjalan dengan baik. *Business Model Canvas* guna perubahan yang lebih baik untuk mendapatkan keunggulan kompetitif pada Barelo café yaitu berada pada blok : 1).*Value Proposition*, elemen ini terjadi pengembangan yaitu pelayanan yang sopan dan ramah akan membuat konsumen merasa nyaman dan tertarik untuk datang kembali. 2).*Customer Relationship*, elemen ini terjadi perkembangan dengan cara membuat kartu *membership* kepada konsumen atau pelanggan yang sering datang ke Barelo, sehingga pelanggan yang memiliki kartu tersebut dapat memperoleh diskon. 3).*Key Partnership*, Barelo Cafe bekerjasama dengan gojek dan grab serta *suplier* bahan baku. Untuk *key partnership* yang dapat ditambahkan oleh Barelo Café yaitu bekerjasama dengan *design interior* bangunan guna perbaikan café sehingga cae memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki oleh pesaing. 4).*Key Activities* elemen ini terjadi perkembangan yaitu Barelo Café harus melakukan inovasi produk baik dari segi rasa ataupun *packaging* agar tidak mudah ditiru oleh pesaing

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Kuncoro, M. (2020). *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0* (I. Utami, Ratih (Ed.); 1st Ed., P. 33). Andi.
- [2] Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Strategis Teori Dan Aplikasi* (Muklis Yunus (Ed.); 4th Ed.). Bandung. Alfabeta.
- [3] Osterwalder & Pigneur, (2012). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [4] Aminy Mh. Analisis Swot D'vul Rerestaurant And Cafe Di Lombok International Airport Dalam Upaya Mendukung Penghargaanworld's Best Halal Honeymoon Destination And World's Best Halal Tourism Destination. *Media Inf Ekon Pembangunan, Manaj Dan Akunt* 2018;4:125–39.
- [5] Budiarto. (2019). Analisis Pengembangan Business Model Canvas Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing Pt. Xyz. *Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(1), 90–95.
- [6] Christanti, Y., Umar, A., Sasongko, A. H., & Widyastuti, I. T. (2017). Business Model Sebagai Strategi Bersaing Untuk Pelaku Bisnis Pemula Studi Kasus Bisnis Hijab. *Buletin Bisnis & Manajemen*, 03(01), 1.
- [7] Tamika, A. V., Ghina, A., & Hidayatullah, D. Syarif. (2017). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas Dalam Upaya Mencapai Keunggulan Bersaing. *E-Proceeding Management*, 4(1), 212.
- [8] Moleong. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- [9] Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- [10] Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- [11] Creswell. (2016). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif Dan Campuran* (Keempat). Yogyakarta. Pustaka Belajar.