

MODEL BISNIS PADA MONOPOLE COFFEE LAB MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

Eduardo Christian Sutandyo

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: Eduardochristian16@gmail.com; wlsahetapy79@gmail.com

Abstrak— Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Business Model Canvas (BMC) saat ini dan membuat BMC yang lebih baik pada Monopole Coffee Lab yang bergerak di bisnis coffee shop. Analisis yang dilakukan pada 9 elemen BMC yang terdiri dari Customer Segment, Value Proposition, Channels, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, dan Cost Structure. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur.

Hasil penelitian dari identifikasi BMC yang baru menunjukkan gambaran perusahaan kedepannya mengenai 9 elemen BMC. Pada Customer segment dapat ditambahkan pelanggan dari luar kota. Pada channels baru perlu ditambahkan frenchise brand. Pada key activities bisa ditambahkan inventory control. Pada revenue stream bisa ditambahkan menjual biji kopi dalam kemasan sehingga dapat dijual di tempat lain. Pada key resources bisa dibuka sistem magang.

Kata Kunci— *Business Model Canvas*, model bisnis, SWOT

I. PENDAHULUAN

Pada era zaman sekarang, persaingan bisnis semakin hari terasa semakin ketat. Untuk menjaga keberlangsungan bisnis tersebut maka diperlukan suatu keunggulan (competitive advantage) yang membedakan dari para pesaing yang lain. Competitive Advantage dapat diartikan dengan bagaimana perusahaan melakukan inovasi-inovasi bisnis sesuai dengan kebutuhan jaman dan keinginan serta kebutuhan konsumen. Dari berbagai inovasi tersebut, maka terciptalah suatu nilai tersendiri terhadap produk perusahaan.

Bagi masyarakat Indonesia meminum kopi sudah bisa dibilang menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari mulai remaja maupun orang dewasa. Bahkan telah menjadi budaya tersendiri. Hal ini sejalan dengan data dari ICO (International Coffee Organization) menunjukkan, pertumbuhan peminum kopi di Indonesia berkembang pesat, bahkan lebih besar >8% daripada dunia 6% (Ketika Minum Kopi Jadi Tren Gaya Hidup Kaum Urban: Majalah Kartini). Disamping itu kopi banyak dibutuhkan oleh masyarakat Indonesia, berdasarkan data yang didapat dari Asosiasi Eksportir dan Industri Kopi Indonesia (AEKI) yang mengatakan bahwa pertumbuhan konsumsi kopi nasional meningkat dari 0,8 kilogram per kapita menjadi 1,3 kilogram per kapita (Jitunews.com). Dikutip dari dreams.co.id studi dilakukan oleh Departement Gizi Universitas Harvard mengungkapkan fakta bahwa minum kopi itu baik asal dalam batas yang wajar, dikatakan pula dengan mengkonsumsi kopi moderat (sedang, tak lebih dari dua gelas sehari) dikaitkan dengan penurunan risiko kematian akibat penyakit jantung, diabetes, penyakit neurologis seperti penyakit parkinson, dan bunuh diri. (Ilmuwan Harvard Ungkap Fakta Mengejutkan tentang Kopi Dream.co.id)

Pada jaman dahulu, masyarakat mengkonsumsi kopi hanya

pada kedai-kedai sederhana. Namun seiring perubahan jaman, kedai-kedai tersebut mulai dikembangkan menjadi coffee shop yang lebih modern. Hal ini menyebabkan dunia bisnis coffee shop akan menjadi semakin ketat. Setiap coffee shop berlomba-lomba untuk menyediakan berbagai fasilitas dan keuntungan seperti tempat yang nyaman, akses internet hingga latteart untuk memanjakan konsumen.

Perkembangan bisnis café, restaurant dan hotel di daerah Jawa Timur dapat dibilang cukup pesat jika dibandingkan dengan dunia bisnis lainnya, ini didukung dengan data yang didapat Badan Pusat Statistik Jawa Timur menunjukkan bahwa sektor perdagangan, hotel, dan restoran merupakan salah satu sektor bisnis yang memiliki pertumbuhan tertinggi yaitu sebesar 9,15% (jatim.bps.go.id, 2013) dari jumlah tersebut, dapat dikatakan bahwa peluang untuk menjangkau bisnis coffee shop cukuplah besar, maka owner dari Monopole Lab memutuskan untuk memulai bisnis coffee shop terutama dalam hal Speciality Coffee.

Menurut Chesbrough, H. dan Rosenbloom R. (2002) sebuah perusahaan tidak dapat berjalan dengan maksimal apabila tidak didasari dengan pengkajian model bisnis yang tepat. Oleh karena itu peneliti menggunakan Business Model Canvas yang selanjutnya disebut BMC sebagai salah satu metode untuk membantu Monopole Coffee Lab. Model ini untuk melihat bagaimana model bisnis yang dijalankan sekarang ini ataupun model bisnis yang cocok pada masa yang akan datang. Melalui BMC, Monopole Coffee Lab akan dapat melihat bisnis secara garis besar setiap variable dalam bisnis akan terlihat secara lengkap dan terperinci. Dengan demikian, maka perusahaan akan melihat gambaran utuh dari bisnis coffee shop serta membantu menjawab pertanyaan-pertanyaan seputar bisnis. Evaluasi yang ada dalam BMC akan memudahkan analisa terhadap kekurangan yang ada dan diharapkan dapat memperbaiki hal tersebut sehingga tercapai tujuan bisnis yang diinginkan. Hal tersebut termasuk memberikan nilai tambah bagi konsumen dan perusahaan.

Menurut Wallin, Chirumalla, & Thompson (2013) Business Model Canvas adalah alat yang menjanjikan untuk mendukung memodifikasi atau menciptakan model bisnis baru dengan kecepatan yang lebih tepat. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), Business Model Canvas terdiri atas sembilan elemen, yaitu segmen pelanggan, porsi nilai, jaringan, hubungan dengan pelanggan, aliran dana, sumber daya kunci, kegiatan inti, kemitraan kunci, struktur biaya (customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure). Oleh karena itu, peneliti tertarik menggunakan BMC sebagai metode yang dirasa tepat Untuk membantu memetakan model bisnis pada Monopole Lab.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2012), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan peneliti pada kondisi obyek secara alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara triangulasi (gabungan) dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penulis memilih menggunakan jenis penelitian kualitatif karena ingin menganalisis business model canvas pada Monopole coffee lab.

Subyek merupakan orang, tempat, atau benda yang diamati sebagai sasaran untuk observasi. Subyek pada penelitian ini adalah Monopole Coffee Lab. Sedangkan obyek merupakan hal yang menjadi sasaran penelitian. Dalam penelitian ini obyek yang akan diteliti adalah model bisnis menggunakan metode *business model canvas*.

Dalam penelitian terkait, pengumpulan data didapat melalui wawancara. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah *in depth interview* semi terstruktur dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan dan sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Pada teknik ini, alat bantu yang digunakan pada penelitian ini adalah pedoman wawancara, dimana sangat berguna pada penelitian agar wawancara yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan penelitian dan juga berdasarkan teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Jenis data yang diperlukan peneliti adalah data primer. Data primer didapatkan oleh penulis dari wawancara informan yang diteliti agar dapat menjawab rumusan masalah yang akan diteliti dan didapatkan melalui wawancara secara langsung dengan pemilik, *manager dan barista*.

Pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini berperan sebagai sumber data atau subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data dan bersedia memberikan informasi yang lengkap dan akurat. Berdasarkan teknik tersebut, maka yang menjadi sumber informasi utama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Informan dari dalam perusahaan (internal)

1. Irvan Gunawan sebagai CEO Monopole Coffee Lab
2. Chitra Christine sebagai *Manager* Monopole Coffee Lab
3. Gregorius Alexander sebagai Barista Monopole Coffee Lab

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

Monopole Coffee Lab berdiri pada tanggal 20 Juni 2014, terletak di jalan Raya Darmo Permai I No.38, Surabaya. Saudara Irvan Gunawan selaku pendiri Monopole Coffee Lab memang sejak awal sudah gemar dalam meminum kopi, dan beliau juga sempat bekerja di sebuah café di Australia pada saat kuliah disana. Pada masa itu, minum kopi sudah menjadi gaya hidup dari orang-orang di Australia sehingga jumlah café yang memiliki keunggulan dalam bidang speciality coffee semakin meningkat.

Setelah pulang menyelesaikan studinya di Australia, saudara Irvan Gunawan sempat tinggal selama 2 tahun di Jakarta dan melihat jenis café berbasis coffee speciality sudah

mulai marak sementara di Surabaya sendiri untuk café seperti ini masih belum banyak dan lebih cenderung menikmati kopi dalam bentuk instant meskipun cenderung tidak sehat. Sejauh yang dipelajari oleh saudara Irvan Gunawan, konsumsi kopi yang dibuat dengan cara brew, roasting, dripping dan lain-lain lebih baik dan sebenarnya bisa diterapkan dalam budaya pembuatan kopi di kota Surabaya. Berdasarkan dari pemikiran dan pengalaman yang didapat, saudara Irvan Gunawan memberanikan diri untuk mendirikan Monopole Coffee Lab sebagai salah satu coffee shop berbasis coffee speciality lokal yang berdiri pertama di kota Surabaya. Seiring berjalannya waktu coffee shop di Surabaya sudah mulai banyak dan membentuk gaya hidup warga Surabaya dalam mengonsumsi kopi dalam kehidupan mereka sehari-hari, bahkan ada juga yang menggunakan coffee shop ini sebagai tempat untuk mereka meeting.

Monopole sendiri memiliki sebuah Lab yang mereka gunakan untuk mengeksplor biji kopi yang mereka miliki, sehingga mereka mendapatkan cita rasa kopi yang berbeda dari biji kopi lainnya. Mereka biasanya mencampur berbagai jenis biji kopi agar mendapatkan cita rasa kopi yang baru lagi. Selain itu mereka juga membuka sebuah kelas yang ditujukan untuk para professional muda atau para barista yang akan terjun di dunia kopi agar mereka nantinya memiliki experience lebih mengenai minuman kopi.

Struktur Organisasi Monopole Coffee Lab

Berikut merupakan struktur organisasi Monopole Coffee Lab



Gambar 1. Struktur Organisasi Monopole Coffee Lab

Sumber: Monopole Coffee Lab

B. Identifikasi lemen Business Model Canvas

a. Customer Segment

Dari hasil wawancara dengan para narasumber, Monopole Coffee Lab menerapkan harga yang menargetkan pasar menengah keatas. Sebagai contoh menu yang disediakan Monopole Coffee Lab adalah cappuccino seharga Rp. 26.000,00/- porsi dan untuk ox-tounge rica-rica seharga Rp. 43.000,00/- porsi. Monopole Coffee Lab menargetkan pelanggan yang berusia sekitar umur 18- 50 tahun dimana mereka sudah memiliki kebiasaan untuk minum kopi sebagai gaya hidup mereka. Hal ini didasarkan pada pernyataan yang dipaparkan oleh pemilik bahwa

“kalangan masyarakat sekitar umur 25 sampai 50 lah kurang labih”

Pernyataan terkait juga didukung berdasarkan dari hasil pemaparan oleh manajer yang mengatakan bahwa

“targetnya si kita mungkin lebih sekitar umur 18- 35 hingga

40 tahunan lah”

Berdasarkan data yang ada peneliti menyimpulkan bahwa target market dari Monopole Coffee Lab rentang usia 18-50 tahun.

“Mereka juga banyak professional muda yang meeting kerja di tempat kita juga”

Dari data yang didapat oleh peneliti melalui wawancara, saat ini customer segment Monopole Coffee Lab masuk kedalam kategori segmented. Segmented merupakan model bisnis yang diarahkan untuk melayani pelanggan berdasarkan kebutuhan pelanggan tersebut, seperti cita rasa kopi dari Monopole Coffee Lab yang memiliki ciri khas dan tempat yang nyaman. Segmen pelanggan dari Monopole terfokus pada pelanggan yang berdomisili di Surabaya. Selama ini perusahaan tidak mengalami hambatan yang begitu besar dari konsumen, karena mereka selalu membagikan comment card kepada pelanggan, sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi dan memperbaiki kinerja perusahaan. Dalam melihat persaingan bisnis, Monopole Coffee Lab lebih menganggap competitor sebagai mitra bisnis bukan sebagai competitor karena dengan adanya bisnis yang sejenis dapat saling mendukung dan berbagi pengalaman tentang kopi, pelanggan, dan informasi tentang bisnis café satu sama lain.

b. Value Proposition

Berdasarkan wawancara dengan pelanggan dan pihak internal dari Monopole Coffee Lab, dapat disimpulkan bahwa kebanyakan masyarakat Surabaya sudah mengetahui tentang keberadaan dari Monopole Coffee Lab, dan pada tahun 2014 menjadi café yang membawa tema Speciality Coffee, sehingga sudah mempunyai cukup banyak pelanggan. Karena Monopole Coffee Lab memiliki cara yang berbeda dalam mengelola biji kopi sehingga mendapatkan cita rasa kopi yang berbeda seperti biji kopi Arabica yang memiliki cita rasa sedikit asam dan manis dan biji kopi Robusta yang cenderung tidak terlalu pahit dan cenderung ringan hal ini dapat terjadi karena Monopole Coffee Lab melakukan pencampuran antara biji lokal dan biji kopi dari luar negeri.. Dari segi pelayanan, Monopole Coffee Lab memberikan comment card kepada pelanggan yang bertujuan agar pelayanan atau produk yang selama ini disajikan dapat meningkat dan selalu mengadakan evaluasi setiap harinya sehingga dapat diperbaiki keesokan harinya. Selain itu ada juga menu yang favorite dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan, ini dapat dilihat dengan adanya gojek yang datang untuk memesan makanan atau minuman. Perusahaan juga memberikan pelayanan terkait dengan masukan yang diterima dari pelanggan secara langsung dan penanganan ditempat untuk meningkatkan kepuasan konsumen. . Value proposition terdiri dari beberapa nilai yang turut dijabarkan yaitu :

1. Newness

Menggunakan biji kopi yang berbeda dengan cara melakukan pencampuran antara biji kopi lokal dan biji kopi dari luar negeri agar memberikan cita rasa yang berbeda

2. Performance

Monopole Coffee Lab selalu berusaha untuk menggunakan bahan baku yang berkualitas baik sehingga dapat memberikan produk yang baik kepada pelanggan. Dari sisi tenaga kerja Monopole Coffee Lab selalu berusaha agar para staff dapat melayani pelanggan dengan baik.

3. Customization

Monopole Coffee Lab dapat memberikan pelayanan khusus dari pelanggan yang menginginkan sesuatu yang berbeda untuk setiap pesanan. Contohnya kreasi latte art atau gambar diatas kopi yang dibuat khusus sesuai permintaan pelanggan.

4. Getting the job done

Monopole Coffee Lab mengatasi permasalahan yang dihadapi café dengan memberikan apa yang menjadi permintaan dan saran dari pelanggan

5. Design

Monopole Coffee Lab mendesign suasana interior café dengan sangat baik, sehingga dapat membuat pelanggan merasa nyaman dan mendukung untuk menikmati kopi

6. Price

Penetapan harga yang diberikan oleh Monopole Coffee Lab didasarkan pada suasana, kualitas, dan harga bahan baku biji kopi, karena Monopole Coffee Lab menggunakan biji kopi yang memiliki kualitas baik sehingga dapat memberikan cita rasa kopi yang terbaik dengan harga yang terjangkau.

7. Cost Reduction and Accessibility

Untuk pemesanan menu, pelanggan dapat memilih sendiri apa yang menjadi keinginan para pelanggan.

8. Risk Reduction

Untuk memuaskan keinginan pelanggan, Monopole Coffee Lab selalu berusaha memberikan kualitas pelayanan dan produk yang baik.

Berdasarkan penjabaran value proposition diatas beberapa nilai difokuskan oleh perusahaan yaitu performance, dan price. Performance yang ingin diberikan Monopole Coffee Lab kepada pelanggannya meliputi mutu produk yang baik, bahan baku yang berkualitas baik, dan pelayanan yang baik kepada para pelanggan.

Dari penjabaran tentang value proposition di atas ada beberapa nilai yang difokuskan oleh perusahaan yaitu performance, yang diberikan kepada pelanggannya. Performance yang diberikan berupa terus menjaga produk / pelayanan yang mereka miliki sehingga dapat memberikan cita rasa yang sama kepada konsumen yang baru datang atau konsumen yang sudah lama. Price yang diberikan oleh Monopole Coffee Lab cukup murah, karena kualitas dari bahan baku yang digunakan merupakan yang baik.

c. Channel

Menurut penjelasan narasumber, Monopole diperkenalkan kepada pelanggan melalui media sosial yaitu berupa instagram, selain itu juga melalui cara word of mouth (mulut ke mulut) dari pelanggan yang sudah pernah datang ke Monopole, cara ini dinilai cukup efektif dengan adanya cara ini Monopole lebih dikenal, karena para pelanggan yang sudah pernah datang ke Monopole akan menceritakan kepada orang lain tentang apa yang pelanggan terima di Monopole.

d. Customer Relationship

Hubungan tersebut dapat diklasifikasikan mulai dari hubungan personal hingga hubungan yang tercipta secara otomatis. Dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, Monopole menerapkan kepada setiap staff agar dapat berkomunikasi dengan baik pelanggan, dengan demikian pelanggan dapat merasa lebih nyaman. Serta mereka juga akan terus menjaga kualitas dari produk mereka karena menurut para narasumber, dengan kualitas yang terus terjaga maka pelanggan akan terus datang ke Monopole lagi.

Monopole juga menjaga hubungan baik dengan pelanggan

melalui evaluasi kritik dan saran yang diberikan oleh pelanggan. Hal ini dikarenakan kritikan yang diberikan oleh pelanggan dapat memberikan dampak yang baik bagi café. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya

e. Revenue Stream

Dari hasil wawancara dengan pihak internal dari Monopole diperoleh hasil bahwa selain menjual produk berupa minuman kopi, Monopole juga memperoleh keuntungan dari hasil menjual susu murni yang mereka dapatkan melalui hasil kerja sama dengan petani lokal, selain itu mereka juga menjual kue-kue yang biasanya digunakan sebagai teman minum kopi.

Bagi para pelanggan yang ingin belajar cara membuat kopi, Monopole juga membuka Barista Class yang biasanya dilakukan selama 3 hari. Barista Class ini tidak dibuka untuk pelanggan saja, jika ada barista lain atau owner dari café lain mereka juga tetap akan menerimanya. Ini bertujuan agar bisnis café dapat berkembang dengan pesat dan tidak kalah dengan kota-kota lainnya.

f. Key Resources

Key Resources yang paling penting untuk diperhatikan berupa staff dan bahan baku pembuatan kopi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa key resource menjadi elemen penting dalam pembuatan model bisnis, di dalam key resources terdapat hal penting berupa staff dan bahan baku pembuatan kopi berupa biji kopi. Dalam memilih staff Monopole cukup ketat, harus melalui test-test yang cukup panjang. Selain test yang bertujuan untuk melihat kemampuan intelektual dari staff, monopole juga melakukan test yang bertujuan untuk melihat attitude yang dimiliki oleh para staff sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik kepada setiap pelanggan. Bahan baku utama dari Monopole berupa biji kopi yang didapatkan dari perusahaan yang ada di Jakarta, bernama PT. Kopiku Indonesia. Biji kopi yang digunakan merupakan biji kopi pilihan dari biji kopi lokal serta biji kopi yang berasal dari luar negeri

Dari hasil wawancara yang dilakukan key resources digunakan berupa staff dan bahan baku kopi dari perusahaan rekanan di Jakarta. Dalam pemilihan staff, monopole melakukan pemilihan cukup ketat untuk karyawannya karena mereka lebih melihat attitude atau kepribadian dari calon staffnya. Hal ini bertujuan agar staff yang mereka miliki dapat ramah menghadapi semua pelanggan.

g. Key Activities

Key Activities yang akan di teliti berupa aktivitas yang dijalankan, dan aktivitas lain dari perusahaan, dan efektivitas dari aktivitas. Key Activities berupa menjual makanan, dan minuman, roasting kopi yang dilakukan di lab Monopole, dan membuat sebuah event seperti mengumpulkan para komunitas mobil yang gemar untuk minum kopi sehingga dapat berbincang-bincang yang dilakukan tiga bulan sekali dengan mengumpulkan komunitas tertentu untuk berkumpul dan sekedar berbincang bersama.

Dari hasil wawancara terdapat dua kegiatan berupa kegiatan internal dan eksternal. Kegiatan internal berupa menjual makanan dan minuman, melakukan explore biji kopi di lab pribadi yang bertujuan untuk mengembangkan perusahaan dan keahlian dari barista agar dapat meningkat. Kegiatan eksternal berupa mengadakan sebuah event yang rutin dilakukan selama tiga bulan sekali, dan menerima bahan baku yang dikirim oleh

supplier.

Menurut para narasumber, Monopole juga cukup sering mengikuti perlombaan barista atau Coffee Art. Mereka mengikutsertakan para barista yang sudah mempunyai keahlian yang lebih mengenai cara membuat kopi dibandingkan rekan-rekan yang lainnya. Monopole sudah berhasil menang beberapa kali perlombaan yang mereka ikuti tersebut.

h. Key Partnership

Key partnership yang dibahas kali ini mengenai partner dari Monopole dan jenis kemitraan.

Monopole bekerja sama dengan perusahaan kopi yang bertempat di Jakarta, perusahaan ini bergerak di bidang roasting kopi dan ad juga PT. Mesin Kopi Espresso Indonesia sebagai supplier untuk peralatan mesin kopi. Jenis kerjasama pada perusahaan ini lebih kearah hubungan antara pemasok dan pembeli saja, untuk kerjasama ini lebih mengarah pada mendapatkan sumber daya dan peralatan mesin kopi. Sumber daya yang didapatkan berupa biji kopi yang sudah di roasting dan peralatan mesin kopi yang akan dijual kembali. Monopole juga merambah bisnis yang menggunakan mobil atau yang sekarang lebih dikenal dengan "FoodTruck" dalam bisnis ini mereka melakukan kerjasama dengan "CarsandCoffee" yang sudah tersebar di beberapa kota di Indonesia.

i. Cost Structure

Pengertian dari cost structure adalah "All costs incurred to operate a business model" (Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2010). Dalam artian lain cost structure merupakan semua biaya yang dikeluarkan perusahaan yang digunakan untuk mengoperasikan model bisnis. Cost Structure pada pembahasan kali ini dibagi menjadi dua yaitu Fixed Cost dan Variable Cost. Berdasarkan hasil wawancara Fixed Cost berupa gaji karyawan, pajak, sewa gedung. Variable Cost berupa biaya listrik, bahan baku, maintenance cost.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan para narasumber, biaya-biaya yang mereka atur dan mereka keluarkan selama ini sudah efisien. Monopole selama ini tidak berusaha untuk melakukan penekanan biaya untuk bahan dasar dari minuman kopi, karena dengan adanya penekanan biaya akan berdampak pada rasa dari kopi yang dikeluarkan nantinya sehingga bisa berdampak pada penurunan kualitas dari produk mereka. Monopole juga selalu menyisihkan biaya yang mereka siapkan setiap bulannya untuk biaya-biaya yang tak terduga, seperti rusaknya mesin kopi atau gelas yang tanpa sengaja dipecahkan oleh karyawan mereka. Biaya-biaya yang mereka atur pada setiap bulannya ini sudah termasuk untuk biaya gaji karyawan yang sudah tidak bisa dilakukan penekanan lagi, Monopole hanya bisa melakukan penekanan pada biaya listrik saja seperti penggantian lampu dari yang halogen diubah menjadi lampu LED (Light Emitting Diode) yang memiliki daya listrik yang kecil tetapi memiliki tingkat keterangan yang sama.

C. Kajian Internal dan Eksternal di Monopole Coffee Lab

Faktor internal merupakan lingkungan internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang ada di organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen pusat. Faktor internal dari Monopole Coffee Lab adalah sebagai berikut : Monopole Coffee Lab memiliki cita rasa yang baik, harga yang terjangkau, kualitas pelayanan yang baik, reputasi yang luas, memiliki pelanggan yang loyal,

memiliki peralatan yang mendukung operasional café, mau melakukan self improvement, pelatihan staff yang susah, terbatasnya segmentasi pasar, dan tingginya harga bahan baku. Faktor Eksternal merupakan lingkungan bisnis yang melengkapi operasi perusahaan yang dari padanya muncul peluang dan ancaman. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, yang membentuk keadaan dalam organisasi. Faktor eksternal dari Monopole Coffee Lab adalah sebagai berikut : besarnya peluang pasar café, meningkatnya gaya hidup meminum kopi, event-event yang mendorong reputasi, banyak café dengan produk sejenis, harga menu café lain yang lebih murah, dan luasnya jaringan mitra bisnis

D. Analisis SWOT Setiap Elemen *Business Model Canvas*

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan para informan yang sudah diuraikan pada poin 4.2, informasi mengenai sembilan elemen pada kondisi sekarang telah diperoleh. Maka akan dilakukan analisis Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat dari masing-masing elemen yang ada. Berikut adalah penjabarannya :

a. Customer Segment

1. Strengths

a. Monopole Coffee Lab memiliki cita rasa kopi yang khas dan tempat yang nyaman.

b. Memiliki hubungan yang baik dengan konsumen sehingga lebih mudah bagi konsumen menjalin hubungan yang loyal terhadap café

2. Weaknesses

a. Dikarenakan lokasi yang terletak di Surabaya bagian barat, segmentasi pasar hanya menjangkau konsumen di Surabaya bagian barat dan pusat, sementara untuk Surabaya bagian lainnya masih belum terjangkau sepenuhnya.

3. Opportunities

a. Jumlah konsumsi kopi yang semakin meningkat setiap harinya sebagai gaya hidup.

b. Besarnya peluang pasar café yang mengandalkan cita rasa kopi lokal dan luar negeri

4. Threats

a. Banyaknya pesaing baru yang terjun ke dunia bisnis yang sama

b. Value Proposition

1. Strengths

a. Adanya promosi yang baik dari sebelum berdirinya café sehingga terjadi peningkatan reputasi.

b. Adanya penggunaan biji kopi impor sehingga meningkatkan prestige pelanggan.

c. Pengolahan biji kopi yang baik sehingga memiliki cita rasa enak dan berbeda dengan coffee shop lainnya.

d. Memiliki cita rasa kopi yang khas karena adanya pencampuran biji lokal dan biji kopi dari luar negeri.

2. Weaknesses

a. Jumlah menu standard an monoton yang masih cukup banyak dibandingkan inovasi terbaru.

b. Ciri khas produk café masih terbatas pada beberapa menu saja

3. Opportunities

a. Memiliki cita rasa kopi yang berbeda dengan tempat-tempat lainnya

4. Threats

a. Mulai banyak café pesaing yang berdiri dan memiliki

inovasi dan ciri khas yang lebih baik.

c. Channel

1. Strengths

a. Karena rasa yang dimiliki sesuai dengan permintaan pelanggan dan reputasi yang baik, Monopole cukup sering digunakan sebagai lokasi pengadaan event untuk tempat berkumpul para komunitas.

b. Adanya upaya pelayanan yang ramah kepada setiap konsumennya

c. Sudah mempunyai satu cabang di daerah graha family

d. Saluran distribusi yang dilakukan secara mandiri oleh Monopole

e. Pemakaian media sosial yang sudah efektif

2. Weaknesses

a. Pemasaran hanya melalui media sosial saja

b. Tidak dapat menjangkau semua tempat di daerah Surabaya

c. Tidak ada supplier untuk bahan baku lainnya

3. Opportunities

a. Tingginya frekuensi pengadaan event pada café menjadi salah satu media yang baik sebagai ajang promosi.

b. Lebih sering lagi mengadakan event-event agar dapat diketahui oleh banyak orang

c. Mengikuti bazar-bazar yang sedang marak diadakan di mall akan menjadi salah satu media yang baik untuk melakukan promosi.

4. Threats

a. Channel memiliki sejumlah kandidat café yang dicalonkan sehingga meningkatkan persaingan monopole untuk menjadi lokasi pengadaan event.

b. Café baru yang menawarkan harga yang jauh lebih murah untuk pengadaan event.

d. Customer Relationship

1. Strengths

a. Hubungan yang baik dengan para pelanggan

b. Mempunyai pelanggan loyal yang sudah mulai banyak

c. Banyak mendapat kritikan yang sifatnya membangun sehingga dapat memperbaiki kualitas dari menu yang disajikan

d. Banyak konsumen yang loyal

2. Weaknesses

a. Sulit untuk mengajak bicara konsumen dengan baik bagi staff yang baru

b. Tidak semua konsumen ingin diajak berbicara sehingga timbulnya rasa tidak nyaman

3. Opportunities

a. Pelanggan yang loyal membantu dalam promosi produk perusahaan

b. Kembalinya para pelanggan yang loyal kepada Monopole

4. Threats

a. Adanya reward yang diberikan kepada pelanggan oleh tempat lain yang dapat membuat tertarik para konsumen

b. Dapat dengan mudah menyebarkan informasi yang negative karena tidak puasnya konsumen yang ada

e. Revenue Stream

1. Strengths

a. Pendapatan setiap bulannya dapat menutup semua keperluan café

b. Metode pembayaran yang cukup mudah untuk dilakukan oleh semua pelanggan

c. Keuntungan yang diperoleh dapat menjadi modal untuk

membangun cabang baru

2. Weaknesses

- a. Tidak dapat memprediksi pendapatan pasti setiap harinya

3. Opportunities

a. Harga yang diberikan sesuai dengan kualitas yang diberikan sehingga pelanggan tidak akan ragu untuk datang kembali

4. Threats

- a. Banyak café-café yang memiliki harga yang lebih murah

f. Key Resources

1. Strengths

- a. Monopole sudah mempunyai peralatan yang mendukung operasional café sehari-hari
- b. Tingkat kenyamanan karyawan yang cukup tinggi
- c. Sistem sanksi bagi karyawan sudah cukup jelas
- d. Peraturan perusahaan yang sifatnya tidak mengikat
- e. Turnover karyawan yang kecil

2. Weaknesses

- a. Butuh waktu yang cukup lama untuk menjadi seorang barista yang handal
- b. Susahnya dalam mencari aset fisik seperti mesin kopi, peralatan-peralatan dengan kualitas baik namun dengan harga yang terjangkau

3. Opportunities

- a. Menciptakan tenaga kerja ahli
- b. Dapat membuka lapangan kerja baru

4. Threats

- a. Kemungkinan dalam melakukan pengambilan staff oleh pendatang baru dengan memberikan gaji yang lebih

g. Key Activities

1. Strengths

- a. Struktur organisasi yang sudah teratur sehingga dapat dengan mudah menyelesaikan semua aktivitas secara baik dan lancar
- b. Kualitas produk menjadi hal yang teramat penting
- c. Melakukan coffee lab sendiri untuk kemajuan dari Monopole

2. Weaknesses

- a. Inventory café berupa peralatan yang menunjang operasional menjadi tanggung jawab bersama sehingga dapat terjadi kelalaian dalam pemeriksaan barang.

3. Opportunities

- a. Lebih sering dalam mengadakan event karena dapat membantu pemasaran cafe

4. Threats

- a. Kualitas bahan baku yang kurang baik sehingga dapat menghambat proses produksi

h. Key Partnership

1. Strengths

- a. Dengan adanya hubungan sosial yang baik, Monopole dapat menjalin hubungan baik dengan mitra kerja.

2. Weaknesses

- a. Tidak ada upaya dari Monopole dalam menarik supplier biji kopi baru dengan harga yang murah

3. Opportunities

- a. Dengan adanya hubungan yang baik dengan mitra kerja, Monopole dapat menjadi distributor dari alat mesin kopi untuk wilayah jawa timur

4. Threats

- a. Adanya mitra lain yang bisa digunakan sebagai pembanding

dengan mitra kerja saat ini sehingga mampu menjadi sumber konflik antara café dengan mitra perusahaan.

i. Cost Structure

1. Strengths

- a. Perencanaan anggaran / RAB yang detail
- b. Jumlah biaya tak terduga dapat terkendali dengan baik

2. Weaknesses

- a. Biaya tetap berupa bahan baku yang cenderung tinggi

3. Opportunities

a. Café dapat menginvestasikan uang lebih dalam anggaran untuk membeli mesin baru sehingga mampu meningkatkan produktivitas maupun kualitas produksi.

4. Threats

- a. Kenaikan dari biaya tetap dan biaya variable yang dapat mengganggu proses bisnis

D. Evaluasi Kerangka Kerja Empat Langkah

Dalam mengidentifikasi setiap elemen yang terbagi dalam empat kolom. Kolom pertama adalah kolom ciptakan atau create, kolom create ini berisi tentang bagaimana menciptakan nilai nilai yang baru bagi suatu perusahaan yang terdapat dari peluang yang ada. Kolom kedua yaitu hilangkan atau eliminate ini berisi tentang menghilangkan apa yang menjadi kelemahan yang ada, kemudian ada kolom ketiga yaitu kolom yang berisi tentang cara dalam mempertahankan atau meningkatkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan atau yang biasa disebut dengan kolom tingkatan atau raise. Kolom yang keempat atau kolom yang terakhir adalah kolom yang berisi tentang bagaimana mengurangi terjadinya ancaman, kolom terakhir ini biasa disebut dengan reduce. Tabel 4.2 dibawah ini digunakan sebagai input untuk membuat Business Model Canvas pada Monopole Coffee Lab di masa depan nantinya.

E. Business Model Canvas Baru

Business model canvas yang baru ini terdiri dari Sembilan elemen yang masing-masing elemennya berisi dari hasil analisis SWOT dan sudah dievaluasi menggunakan kerangka kerja empat langkah.

a. Customer Segment

Pada elemen customer segments, Monopole menetapkan sasaran pelanggannya pada Segmented (model bisnis yang menargetkan pelanggan berdasarkan kebutuhan dan permasalahan). Segment pasar yang dituju ialah yang berusia sekitar 18-40 tahun, jika dilihat dari harga yang ditetapkan maka dapat digolongkan untuk kalangan yang menengah ke atas. Selain itu pelanggan dari wilayah Surabaya lain sebaiknya lebih ditingkatkan lagi, karena untuk masyarakat Surabaya sekarang ini sudah banyak yang meminum kopi setiap saat, baik untuk keperluan kerja atau hanya untuk berkumpul dengan teman-teman hal ini membuktikan kalau masyarakat Surabaya bisa dibidang cukup konsumtif.

Karakteristik dari segmen pelanggan dari Monopole adalah pelanggan yang mengutamakan rasa dan kualitas, para pelanggan dari Monopole tidak akan ragu untuk datang kembali ke Monopole untuk menikmati secangkir kopi yang mereka sajikan. Pelanggan dari luar kota sebaiknya lebih ditingkatkan lagi karena dengan begitu dapat menambah pelanggan baru loyal yang tidak dari kawasan Surabaya saja bisa juga dari luar kota.

b. Value Proposition

Pada elemen Value Proposition, Monopole hanya memberikan minuman yang hampir sama dengan menu-menu

yang ada pada café-café lainnya sehingga tidak memiliki ciri khas tertentu selain rasa yang mereka sajikan kepada pelanggan melalui biji kopi milik mereka. Selanjutnya Monopole dapat melakukan penambahan varian rasa sehingga pelanggan dapat memilih apa yang menjadi keinginan mereka. Selain kualitas produk dari monopole agar dapat terus dijaga dengan baik agar para konsumen yang selama ini sudah loyal dengan kualitas yang diberikan tidak kecewa jika terjadi penurunan kualitas yang ada.

c. Channel

Elemen Channel yang bisa dibilang salah satu faktor yang yang baik dengan para supplier atau dengan pelanggan maka dapat membantu pemasaran dari Monopole sendiri. Untuk menjangkau pelanggan di wilayah Surabaya lainnya sebaiknya Monopole dapat membuka cabang baru agar masyarakat Surabaya dapat lebih mengenal lagi tentang Monopole yang merupakan café yang bertemakan specialty coffee pertama di Surabaya. Selanjutnya untuk meningkatkan promosi melalui social media seperti instagram, twitter, dan facebook karena untuk era modern sekarang ini promosi melalui media sosial sangat membantu sekali dalam penjualan produk. Event-event yang selama ini diadakan oleh Monopole yang sebelumnya diadakan dalam tiga bulan sekali sebaiknya dilakukan lebih cepat lagi, karena dengan lebih sering diadakan event tersebut maka akan semakin banyak masyarakat yang akan mengenal Monopole. penting karena elemen ini bisa dibilang menjadi kunci sukses dari suatu usaha karena jika memiliki hubungan yang baik dengan para supplier atau dengan pelanggan karena dengan adanya hubungan

d. Customer Relationship

Pada elemen Customer Relationship hal yang perlu dipertahankan adalah hubungan komunikasi yang baik antara staff atau perusahaan dengan pelanggan agar pelanggan tetap nyaman dengan keramahan yang diberikan dan tidak ragu untuk datang kembali ke Monopole. Hubungan yang baik dengan pelanggan dapat membantu dalam pemasaran dari Monopole karena mereka akan merekomendasikan untuk datang ke Monopole, hal ini biasanya disebut dengan word of mouth (mulut ke mulut) strategi ini bisa dilihat cukup efektif jika dilihat untuk lebih memperkenalkan Monopole ke banyak orang.

e. Revenue Stream

Pada elemen Revenue Stream yang dimiliki oleh Monopole Coffee Lab berasal dari penjualan produk makanan dan produk minuman. Monopole juga mengadakan class untuk belajar menjadi seorang coffee maker atau biasa disebut dengan barista, seiring dengan perkembangan coffee shop banyak minat orang untuk belajar menjadi seorang barista, dengan banyaknya kelas yang dibuka maka akan berdampak pula dengan terus naiknya pendapatan yang didapat oleh Monopole. Selanjutnya, dalam upaya untuk meningkatkan pendapat dapat juga melakukan untuk menitipkan biji kopi olahan Monopole ke café-café lain, sehingga dapat memperkenalkan cara menikmati kopi yang baik kepada seluruh warga Surabaya.

f. Key Resources

Pada elemen Key Resources, ada baiknya bagi Monopole untuk menerima lowongan magang atau bisa juga melalui part time karena dengan begitu dapat membantu dalam menambah jumlah karyawan atau staff, serta melakukan pelatihan kepada

setiap karyawan yang ada sehingga memiliki kepribadian yang baik serta ramah kepada setiap orang karena dengan memiliki karyawan yang ramah maka dapat membuat pelanggan senang untuk kembali ke Monopole. Selanjutnya yang perlu dijaga adalah kualitas produk yang selama ini mereka pergunakan saat ini, serta hubungan yang baik antar karyawan atau dengan pemilik serta manager, dengan adanya hubungan yang baik dapat membuat setiap staff yang bekerja menjadi nyaman dan mereka merasa memiliki café tersebut sehingga dapat menjaga dengan baik apa yang menjadi aset dari Monopole.

g. Key Activities

Pada elemen Key Activities, kegiatan yang perlu dikembangkan yaitu melakukan Self Improvement di Lab khusus yang mereka miliki ini bertujuan agar kualitas yang produk tetap terus terjaga dan para staff juga dapat belajar lebih mengenai kopi. Keuntungan lainnya adalah dapat menciptakan langkah-langkah baru dalam pembuatan minuman kopi. Kegiatan yang dapat mengganggu dalam kegiatan operasional sebaiknya dikurangi karena jika dilakukan secara terus menerus dapat mengganggu jalannya operasional perusahaan dan dapat mengakibatkan kerugian jika terus menerus dilakukan. Selanjutnya hal yang perlu ditambahkan ialah inventory control berupa pengecekan bahan baku, serta peralatan yang sering dipergunakan, sehingga dapat mengetahui dengan tepat mengenai jumlah dari bahan baku dan peralatan yang menunjang operasional perusahaan.

h. Key Partnership

Pada elemen Key partnership, hal yang perlu diberi perhatian lebih ialah berupa mitra bisnis yang dapat menghambat proses jalannya operasional dari Monopole, jika terus dilakukan dapat membuat rugi perusahaan. Untuk hal yang perlu dikembangkan adalah hubungan yang baik dengan para supplier seperti PT. Kopiku Indonesia yang merupakan pemasok utama biji kopi yang digunakan oleh Monopole tentu saja kepercayaan yang diberikan oleh PT. Kopiku Indonesia perlu dijaga karena jika kehilangan kepercayaan yang sudah diberikan oleh perusahaan tersebut maka dapat memberikan dampak yang cukup besar bagi Monopole. Selanjutnya ada PT. Mesin Kopi Espresso Indonesia yang memberi kepercayaan kepada Monopole sebagai supplier peralatan kopi di daerah jawa timur.

i. Cost Structure

Pada elemen yang terakhir ialah Cost Structure, hal yang perlu ditinjau kembali ialah biaya-biaya yang tak terduga meskipun selama ini biaya tersebut masih dibatasi yang terbilang wajar, hal ini harus terus diperhatikan karena jika diperhatikan dapat membengkak sehingga keluar dari biaya estimasi yang perkiraan. Selanjutnya ada biaya operasional yang perlu penghematan biaya operasional yang membantu dalam menambah pendapatan perusahaan.

IV. KESIMPULAN/SARAN

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan dari setiap elemennya yaitu :

a. Customer Segments

Dari hasil wawancara customer segments Monopole Coffee Lab adalah orang-orang dari kalangan menengah keatas yang berdomisili di Kota Surabaya dengan kisaran usia produktif

18-50 tahun.

b. Value Propositions

Monopole Coffee Lab memberikan nilai lebih dengan menjadi sebuah café dengan tema Speciality coffee, hal tersebut terlihat dengan menyediakan biji kopi lokal dan biji kopi dari luar negeri sehingga memberikan cita rasa yang khas, sedangkan dalam hal pelayanan Monopole Coffee Lab menyediakan wadah untuk kritik dan saran karyawan agar dapat memperbaiki di keesokan harinya.

c. Channels

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Monopole Coffee Lab memperkenalkan perusahaannya dengan cara media sosial atau dengan melalui cara lain yaitu cara word of mouth (mulut ke mulut) melalui pelanggan yang loyal.

d. Customer Relationship

Dalam menjaga hubungan yang baik Monopole Coffee Lab melakukan cara dengan para pelanggannya dengan cara tetap menjaga kualitas dari produk mereka agar pelanggan mau untuk datang kembali ke Monopole Coffee Lab. Selain itu untuk menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan Monopole Coffee Lab menyediakan wadah kritik dan saran dari pelanggan.

e. Revenue Streams

Monopole Coffee Lab memperoleh pendapatan tidak hanya dari penjualan makanan dan minuman saja, tetapi juga dari penjualan susu murni yang didapat dari peternakan, ice cream, dan pembayaran dari kelas barista yang dibuka. Dalam proses pembayaran pelanggan bisa memilih tunai atau menggunakan credit card.

f. Key Resources

Sumber daya utama Monopole Coffee Lab ialah biji kopi serta mesin espresso dan untuk sumber daya manusia Monopole Coffee Lab mempekerjakan staff yang sudah melalui test-test yang dilakukan sebelumnya.

g. Key Activities

Aktivitas yang dilakukan oleh Monopole Coffee Lab berupa jual beli makanan dan minuman serta melakukan self improvement berupa roasting biji kopi sehingga meningkatnya kualitas dari produk café. Serta mengadakan sebuah event yang ditujukan untuk mengumpulkan komunitas tertentu untuk berkumpul dan sekedar berbincang-bincang sambil menikmati kopi

h. Key Partnership

Mitra dari Monopole Coffee Lab adalah PT. Kopiku Indonesia yang merupakan perusahaan roasting biji kopi dan PT. Mesin Kopi Espresso Indonesia sebagai mitra dalam memasok mesin-mesin membuat kopi. Monopole Coffee Lab juga bekerja sama dengan CarsandCoffee dalam pembuatan FoodTruck.

i. Cost Structure

Monopole Coffee Lab mengutamakan mutu dari bahan baku yang memiliki kualitas yang baik sehingga memerlukan biaya yang cukup besar. Biaya yang dikeluarkan perusahaan selama ini berupa gaji karyawan, perawatan mesin, listrik, dan biaya tak terduga seperti piring atau gelas yang tidak sengaja dijatuhkan oleh karyawan.

Melalui hasil analisa yang telah dilakukan didapatkan bahwa model bisnis Monopole Coffee Lab dapat dikembangkan lagi. Berikut ini adalah beberapa saran yang

diberikan sehingga dapat mengembangkan perusahaan, yaitu :

- a. Monopole Coffee Lab membuka cabang baru, sehingga dapat berkembang.
- b. Monopole Coffee Lab sebaiknya tetap menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan serta tetap menjaga kualitas produk, sehingga loyalitas pelanggan tetap terjaga.
- c. Monopole Coffee Lab perlu memikirkan inovasi produk sehingga pelanggan menjadi tidak mudah bosan untuk menghindari kejenuhan pelanggan.
- d. Monopole Coffee Lab dapat membuat event tahunan sehingga dapat diketahui oleh semua warga Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander Osterwalder & Yves Pigneur. (2010). *Business Model Canvas*. (T. Clark, Ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Amanullah, Aziz, Hadi, Ibrahim. (2015). Comparison of Business Model Canvas (BMC) Among the Three Consulting Companies. Retrieved Mei 15, 2017, from <http://www.researchpublish.com/download.php?file=The%20Business%20Model%20Canvas%20BMC%20Comparison%20Among-1591.pdf&act>.
- Bateman, T.S., Snell, S.A. (2009). *Management*. New York: McGraw Hill
- Chesbrough, H., Rosenbloom R. (2002). The Role of The Business Model In Capturing Value from Innovation : Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies. Retrieved Mei 12, 2017, from http://www.sce.carleton.ca/faculty/tanev/TTMG_5005_T/Session_9_Mar_10_2008/Chesbrough_ICC_2002.pdf
- Ching H.Y., Fauvel C. (2013). Criticisms, Variations and Experiences with Business Model Canvas. Retrieved April 10, 2017, from <http://www.eajournals.org/journals/international-journal-of-small-business-and-entrepreneurship-research-ijser/vol-1-issue-4-december-2013/criticisms-variations-experiences-business-model-canvas-3/>
- Coes B. (2014) Critically Assessing the Strengths and Limitations of the Business Model Canvas. Retrieved Mei 16, 2017, from http://essay.utwente.nl/64749/Coes_MA_MB.pdf
- Jackson, W. T., Scott, D. J., & Schwagler, N. (2015). Using the Business Model Canvas As a Methods Approach To Teaching Entrepreneurial Finance. *Journal of Entrepreneurship Education*, 18(2), 99–112. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=111483020&site=ehost-live>
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>
- Ketika Minum Kopi Jadi Tren Gaya Hidup Kaum Urban : *Majalah Kartini*. (n.d.). Retrieved March 13, 2017, from <http://majalahkartini.co.id/berita/serba-serbi/ketika-minum-kopi-jadi-tren-gaya-hidup-kaum-urban/>
- Kim, C.W., Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation
- Leschke, John. (2013). *Business Model Mapping: A New Tool to Encourage Entrepreneurial Activity and Accelerate New Venture Creation*. Retrieved April 5, 2017, from http://www.na-businesspress.com/JMDC/LeschkeJ_Web7_1_.pdf
- Manajemen ppm. (2015). penjelasan singkat business model canvas. Retrieved April 5, 2017, from <https://www.slideshare.net/AhmadAsyarah/penjelasan-singkat-business-model-canvas>
- Penikmat Kopi Di Indonesia Meningkat Jadi 1,3 Kilo Per Kapita - *Jitunews.com*. (n.d.). Retrieved March 13, 2017, from <http://www.jitunews.com/read/35088/penikmat-kopi-di-indonesia-meningkat-jadi-1-3-kilo-per-kapita>
- Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian & Pengembangan : Research and development*. Cetakan kedua. Bandung, Indonesia : CV Alfabeta
- Wallin, J., Chirumalla, K., & Thompson, A. (2013). *Developing PSS Concepts from Traditional Product Sales Situation: The Use of Business Model Canvas*. Springer: Verlag Berlin Heidelberg.