

ANALISIS BISNIS MODEL CANVAS PADA CAFE CLEGUK: STEAK & SHAKE TAWANGMANGU

Alexander Mario Retto Djong¹⁾

Program Studi Kewirausahaan, Fakultas Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Kristen Bukit Pengharapan
alexander.mario@bukitpengharapan.ac.id¹⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengembangkan model bisnis pada Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu menggunakan evaluasi Bisnis Model Canvas dimulai dari proses indentifikasi kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT terhadap 9 elemen Bisnis Model Canvas. Analisa deksriptif kualitatif adalah metode penelitian ini dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semi terstruktur. Hasil dari analisa menunjukkan bahwa adanya beberapa elemen dari model bisnis yang dapat dikembangkan lebih baik lagi. Cafe Cleguk telah memiliki nilai proposisi yang jelas, yaitu dengan memberikan sajian layanan makanan berkualitas produk terbaik dengan harga yang ramah. Namun dalam persaingan yang semakin ketat ditengah tempat pariwisata Tawangmangu menghendaki sebuah cafe atau restoran untuk mencari alternatif cara lain dalam mengembangkan model bisnisnya agar dapat terus menjadi pilihan. Pembukaan cafe 24 jam dan Layanan setelah penjualan dapat diberikan kepada pelanggan. Demikian pula perlu penggunaan aspek teknologi terhadap sistem order pesanan pembelian seperti menggunakan aplikasi Gofood, Grabfood atau WA business serta memaksimalkan media sosial. Order pesanan di tempat juga dapat menggunakan QRIS. Perluasan area pelayanan juga diperlukan baik itu kapasitas tempat makan maupun parkir. Cafe Cleguk juga dapat menangkap peluang pasar lainnya seperti membuat catering rumahan, nasi kotak dan paket meeting kecil untuk karyawan perkantoran sekitar.

Kata Kunci : Model Bisnis, Bisnis Model Canvas, SWOT

Abstract

This research aims to develop a business model on Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu using Canvas Business Model evaluation starting from the identification process then continued with SWOT analysis of 9 Business Model Canvas elements. Qualitative descriptive analysis is this research method with data collection techniques using semi-structured interviews. The results of the analysis show that there are some elements of the business model that can be developed even better. Cafe Cleguk has a clear proposition value, that is, by providing a dish of quality food service products at a friendly price. But in the growing competition among tourist sites Tawangmangu wants a cafe or restaurant to look for alternative ways in developing its business model so that it can continue to be an option. 24-hour open cafe and after-sales service can be provided to customers. Similarly, it is necessary to use technological aspects of order ordering systems such as using Gofood, Grabfood or WA business applications as well as maximizing social media. On-site orders can also use QRIS. Expansion of the service area is also required both it is the capacity of dining places and parking. Cafe Cleguk can also capture other market opportunities like making home catering, rice boxes and small meeting packages for office employees around.

Keywords: Business Model, Business Model Canvas, SWOT

PENDAHULUAN

Bisnis makanan dan minuman atau biasa disebut bisnis kuliner merupakan usaha yang memiliki prospek cukup baik dan menjanjikan belakangan ini. Bisnis makanan dan minuman menjadi salah satu dari 10 usaha paling moncer di 2023 dengan menyumbang 10.01% pertumbuhan PDB berdasarkan lapangan usaha (CNBC, 2023). Dirjen Industri Agro Kemenperin Putu Juli Ardika mengatakan bahwa salah satu sektor strategis penopang pertumbuhan perekonomian Indonesia berasal dari industri makanan dan minuman dengan berkontribusi 39.10% terhadap PDB Industri nonmigas (Antara, 2024)

Bisnis kuliner juga menjadi salah satu penopang pada sebuah destinasi pariwisata. Kecamatan Tawangmangu, kabupaten Karanganyar, provinsi Jawa Tengah merupakan sebuah destinasi pariwisata yang banyak diminati wisatawan. Pertumbuhan bisnis kuliner pada kecamatan Tawangmangu mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan pada beberapa tahun ini. Berdasarkan data BPS kecamatan Tawangmangu dalam angka memperlihatkan jumlah cafe dan restoran tahun 2019 yang tadinya hanya 8 tempat menjadi 35 tempat cafe dan restoran di tahun 2023. Dalam 4 tahun terakhir terdapat pertumbuhan cafe dan restoran sebesar 27 tempat di kecamatan Tawangmangu. Hal ini tentu saja membuat para pelaku bisnis kuliner di kecamatan ini untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menjalankan bisnis agar tetap bertahan.

Memulai bisnis kuliner ini juga cenderung lebih mudah jika dibandingkan bisnis lainnya. Dalam beberapa tahun belakangan ini sering kita jumpai dibukanya beberapa *cafe* dan restoran baru dengan berbagai macam konsep bisnis yang ditawarkan. Pendapatan sebuah cafe dan restoran tentu saja bergantung pada jumlah konsumen atau pelanggan yang melakukan pembelian, sehingga pengusaha pada bisnis ini berlomba lomba mencari tahu cara memenuhi keinginan pelanggan. Dahulu para pemilik bisnis kuliner cenderung hanya berfokus pada rasa, harga, dan menu makanannya. Namun *trend* dari permintaan konsumen yang ada sekarang sangatlah beragam bukan hanya pada rasa, harga, dan menu makanan tapi termasuk tempat yang unik dan *instagramable*, fasilitas, keramahan karyawan, bahkan tampilan sajian makanan juga memiliki nilai tersendiri bagi konsumen. Selain dari pada itu tujuan utama para pelanggan pergi ke cafe dan restoran sudah bukan hanya sekedar untuk makan tapi ingin nongkrong duduk santai sambil berbincang dengan temannya, rapat kecil, kerja tugas, foto, dan lain lain. Oleh karena itu untuk keberlangsungan usahanya pemilik bisnis perlu mengevaluasi model bisnisnya agar dapat menyesuaikan dengan dinamika perkembangan yang terjadi.

Model bisnis menurut Makinen dan Sepanen (2007) dalam Setiawan (2023) dirancang untuk digunakan sebagai alat bantu dalam membuat sebuah nilai tambah serta memanfaatkan peluang di dunia kerja termasuk di dalamnya mengenai kombinasi dari produk, pelayanan, citra, distribusi dan sumber daya termasuk infrastruktur. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) dalam Anter dkk., (2022), menyatakan bahwa *Business Model Canvas* merupakan sebuah model bisnis yang dapat memetakan bisnis agar menghasilkan kinerja yang optimal karena menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah perusahaan menciptakan, menyerahkan, dan menangkap nilai. Model kanvas menggunakan pendekatan sembilan (9) blok bangunan (*Nine Building Blocks*) yang memudahkan pebisnis membangun dan mengembangkan bisnis mereka. Sembilan (9) blok bangunan terdiri dari Segmen Pelanggan (*Customer Segments*), Proposisi Nilai

(*Value Propositions*), Saluran (*Channels*), Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*), Arus Pendapatan (*Revenue Stream*), Sumber Daya Utama (*Key Resources*), Aktivitas Kunci (*Key Activity*), Kemitraan Utama (*Key Partnership*), dan Struktur Biaya (*Cost Structure*).

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2017) ke sembilan elemen dalam *Business Model Canvas* dapat menjadi sebuah pedoman bagi bisnis dalam menjalankan aktivitas usahanya. Setiap elemen dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Segmen Pelanggan (*Customer Segments*)
Elemen ini adalah berbagai kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau dan dilayani oleh bisnis. Pihak – pihak tersebut yang akan menggunakan produk dan jasa serta berkontribusi memberikan penghasilan bagi bisnis.
2. Proposisi Nilai (*Value Propositions*)
Elemen ini merupakan proses penciptaan nilai oleh bisnis melalui produk dan jasa yang ditawarkan kepada pelanggan tertentu. Elemen ini yang selalu menjadi alasan utama mengenai loyalitas pelanggan dan membuat mereka mau membayar lebih.
3. Saluran (*Channels*)
Elemen ini menjelaskan bagaimana cara atau wadah bagi bisnis dalam berkomunikasi dan menjangkau segmen pelanggannya untuk dapat menyampaikan nilai produk yang ditawarkan.
4. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*)
Elemen ini menjelaskan tentang menjaga hubungan antara bisnis dan pelanggannya. Bisnis harus bisa menjelaskan jenis hubungan yang di bangun dengan masing-masing segmen pelanggan tertentu.
5. Arus Pendapatan (*Revenue Stream*)
Elemen ini menjelaskan pos - pos aliran pendapatan atau pemasukan yang di hasilkan bisnis dari setiap segmen pelanggannya.
6. Sumber Daya Utama (*Key Resources*)
Elemen ini mendeskripsikan aset – aset bisnis yang paling penting dan diperlukan untuk membuat model bisnis yang dikehendaki dapat berjalan dengan baik.
7. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)
Elemen ini menjelaskan hal penting yang harus dilakukan bisnis agar model bisnis yang diciptakan dapat bekerja dengan baik dalam menciptakan produk maupun jasa.
8. Kemitraan Utama (*Key Partnership*)
Elemen ini menggambarkan hubungan kemitraan yang terjalin dalam bisnis baik itu pemasok atau pihak lain yang bekerja sama dan membuat model bisnis berjalan dengan baik.
9. Struktur Biaya (*Cost Structure*)
Elemen yang menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan dalam mengoperasikan model bisnis yang dijalankan

Salah satu cara yang efektif untuk menilai keseluruhan sebuah model bisnis adalah dengan mengombinasikan analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) dengan 9 elemen yang ada dalam *Business Model Canvas*.

Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu berdiri sejak tahun 2016. Cafe yang terletak sangat dekat dengan salah satu jantung ikon pariwisata Tawangmangu yaitu Grojogan Sewu ini mengusung tema *classic industrial* dengan nuansa etnik bali. Jika

melihat dari letak lokasi yang strategis dari *Cafe Cleguk* tentu saja sudah banyak pesaing baru bermunculan seturut perkembangan destinasi pariwisata Tawangmangu yang ditandai dengan masifnya pembangunan objek – objek wisata baru hampir di seluruh area Kecamatan Tawangmangu. Akan hal ini tentu saja pilihan konsumen untuk mengunjungi *cafe* atau restoran di kecamatan Tawangmangu menjadi lebih banyak alternatif pilihan. Dari sisi konsumen baik itu wisatawan maupun pelanggan lokal setempat mungkin hal ini menjadi sangat baik untuk mereka. Namun untuk para pelaku bisnis kuliner hal ini menyebabkan tingginya tingkat persaingan.

Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu yang sudah berdiri selama 8 tahun sampai pada tahun 2024 ini, harus mulai berbenah diri dan mengevaluasi kembali model bisnis yang selama ini telah berjalan. Meskipun *Cafe Cleguk* masih menjadi pilihan konsumen atau pelanggan karena sajian makanan *home made* dengan kualitas citra rasa yang baik dan ramah dikantong, bukan berarti tidak memiliki ancaman dari para kompetitor baru yang bermunculan. Hal-hal seperti kurangnya area tempat makan, sempitnya lahan parkir, belum maksimalnya penggunaan media sosial, tidak adanya penjualan online, lamanya waktu pelayanan, dan beberapa hal lainnya yang terjadi selama berjalannya bisnis saat ini mesti di pikirkan secara serius.

Cafe Cleguk; Steak & Shake Tawangmangu masih memiliki peluang yang sangat besar untuk dapat mengembangkan usahanya. Menurut Suwarni dan Handayani (2020) , Business Model Canvas sebagai suatu pendekatan untuk melihat peluang pengembangan usaha dan mulai diterapkan di Indonesia saat ini. Melalui penggunaan *Bisnis Model Canvas*, *Cafe Cleguk* dapat menggali lebih jauh lagi untuk menemukan dan menambahkan nilai – nilai atau alternatif lain pada usahanya untuk dikembangkan lebih baik lagi dari saat ini. *Business Model Canvas* (BMC) atau yang juga disebut *Business Model Generation* merupakan salah satu alat strategi yang dapat digunakan untuk melihat kondisi rupa usaha yang sedang berlangsung atau yang akan dijalani (Maftahah dkk., 2022).

Oleh karena itu penelitian ini bertujuan menganalisis model bisnis *Cafe Celeguk* dengan evaluasi melalui *Bisnis Model Canvas* yang di kombinasikan bersama analisis SWOT untuk dapat mengatasi masalah yang ada serta menemukan model bisnis yang sesuai dalam menghadapi persaingan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. metode penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* dimana peneliti sebagai instrumen kunci ketika meneliti pada kondisi objek alamiah (Sugiyono, 2022). Pendekatan dalam penelitian ini diambil karena ingin mendeskripsikan dan mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai model bisnis *Cafe Celeguk*. Penelitian ini akan menggunakan model kanvas sebagai pedoman dalam menentukan model bisnis yang sudah berlangsung. Kemudian model bisnis akan dilakukan evaluasi ulang dengan menggunakan metode SWOT pada 9 elemen *Business Model Canvas Cafe Cleguk* dan setelah itu pada akhirnya dapat merencanakan strategi pengembangan model bisnis yang diperlukan.

Sumber data pada penelitian kualitatif dapat berupa perkataan maupun tindakan dan selebihnya dapat berupa data yang menjadi tambahan seperti dokumen dan lainnya.

Data pada penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Menurut (Sugiyono, 2022) Data primer dapat diperoleh secara langsung tanpa melalui perantara atau langsung dari tempat objek penelitian dilakukan. Pada penelitian ini data primer merupakan hasil dari keterangan para informan melalui wawancara secara langsung mengenai deskripsi secara jelas dari *Business Model Canvas* disertai SWOT pada setiap elemennya. Data sekunder pada penelitian ini berupa dokumen, catatan, arsip, media sosial atau website, dan foto lokasi suasana cafe,

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam semi terstruktur. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2022). Menurut Kristanti dan Indrayanti (2022), wawancara dalam penelitian bertujuan untuk mengumpulkan beragam informasi yang akan digunakan pada penelitian. Penentuan narasumber penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan pertimbangan tertentu, misalnya narasumber dianggap paling mengetahui data yang diharapkan (Sugiyono, 2022). Berikut ini adalah 5 orang narasumber dalam penelitian ini:

- a. Narasumber 1 : Bapak Suparno, pemilik sekaligus pengelola *Cafe Cleguk*.
- b. Narasumber 2 : Ibu Imah , sebagai karyawan Bar di *Cafe Cleguk*
- c. Narasumber 3 : Bapak Aji, sebagai karyawan dapur
- d. Narasumber 4 : Ibu Anisa, sebagai karyawan *Kasir*
- e. Narasumber 5 : Pelanggan loyal yang direkomendasikan dari *Cafe Cleguk*.

Teknik triangulasi sumber dan ketekunan pengamatan digunakan untuk menguji keabsahan data pada penelitian ini. Triangulasi adalah teknik validasi data yang digunakan untuk membangun justifikasi dari tema – tema penelitian (Sugiyono, 2022) Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan menggunakan teknik yang sama. Sedangkan ketekunan pengamatan diperlukan secara teliti, rinci dan serta berkesinambungan. Teknik analisis data dalam penelitian ini terdiri dari beberapa aktivitas yaitu: *data collection* (mengumpulkan data), *data reduction* (reduksi data), *data display* (sajian data) dan *conclusion drawing/verification* (kesimpulan dan verifikasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Bisnis Model Canvas

1. Segmen Pelanggan (Customer Segments)

Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu sudah memiliki target dan segmen yang jelas. Letaknya di pusat pariwisata tentu saja membuat *Cafe Cleguk* ingin menjadi tempat pilihan untuk persinggahan makan dan minum wisatawan dari segala usia baik itu anak kecil, kalangan orang muda, maupun orang tua dewasa. Meskipun fakta yang terjadi *Cafe Cleguk* justru banyak di gandrungi oleh kalangan anak muda. Hal ini dapat diwajarkan karena selain harga makanan dan minuman yang ramah dikantong, *design Cafe* yang memiliki konsep unik dengan tema *classic industrial* dan bernuansa bali tentunya membuat nyaman untuk nongkrong bagi kalangan anak muda layaknya dirumah.

Jika dilihat dari potensi *threats* atau ancaman yang ada tentu saja dengan

keberadaan kompetitor lain dengan konsep *design cafe* yang berbeda dapat memungkinkan pelanggan pindah ke pesaing. Untuk *opportunity* atau peluang, *cafe* Cleguk dapat mengembangkan pasar melalui penerimaan paket *meeting* kantor, catering rumahan, nasi kotak atau mengikuti *trend* makanan yang sedang diminati. Letaknya yang strategis selain dekat pusat pariwisata, *cafe* Cleguk juga dekat dengan perkantoran pemerintah, dan tempat pendidikan, sehingga potensi konsumen lain dari kalangan pekerja dan pelajar juga cukup menjanjikan.

Sebagai *cafe* yang berada tepat pada destinasi pariwisata, *Cafe* Cleguk tidak membuka aktivitas bisnisnya selama 24 Jam, dan hanya membuka bisnis mulai dari jam 11 siang sampai jam 9 malam saja. Hal ini tentu saja sangat disayangkan karena tidak bisa mendapatkan potensi keuntungan dari semua segmen secara maksimal.

2. Proposisi Nilai (*Value Propositions*)

Pemilik bisnis mengartikan Cleguk itu sebagai “kenikmatan disetiap santapan yang kita telan” dan hal ini ditunjukkan dengan konsep menu *home made western* dengan citra rasa lokal. *Cafe* Cleguk selalu membeli bahan baku untuk produksi dengan kualitas baik dan harga yang dikenakan kepada konsumen pun sangat ramah dikantong. Motto dari Pemilik Bisnis *cafe* Cleguk adalah “kemanusiaan itu penting” sehingga dalam hal pelayanan karyawan *cafe* diharuskan untuk memberikan keramah tamahan dengan konsumen. Hal ini pun ditunjukkan dengan Pemilik yang terlibat langsung dalam mengelola setiap harinya dan sering menyapa para konsumen serta menangani langsung jika terjadi komplain dari pelanggan. Sang pemilik *cafe* yang memiliki latar belakang pengalaman sebagai pekerja restoran di kapal pesiar ini tentu saja membuat jaminan bahwa *cafe* Cleguk benar benar memberikan kualitas produknya dengan baik.

Potensi ancaman yang mungkin terjadi adalah karena letaknya di tempat pariwisata Tawangmangu tentu tersedianya produk substitusi yang dapat menawarkan nilai dengan harga lebih baik merupakan sesuatu yang harus di perhatikan. Selain *Cafe* Cleguk terdapat beberapa *cafe* dan restoran pesaing lainnya dengan radius yang tidak cukup jauh dari *Cafe* Cleguk seperti *Sakaw Coffee*, *Cafe Lawu Break*, *Rahma Kedai & Resto*, dan *Cafe Lagender*. Dimana jika para pesaing bisa mengeluarkan produk dengan harga yang murah tentu ini menjadi ancaman yang serius bagi *Cafe* Cleguk: *Steak & Shake* Tawangmangu. Sementara untuk potensi peluang yang bisa di berikan dari proposisi nilai ini adalah dengan memberikan layanan paket *meeting* atau paket makan siang kotak bagi karyawan perkantoran sekitar. Potensi peluang juga didapatkan dengan melakukan variasi menu yang selalu terbaru seperti menu *dessert* yang belum pernah diadakan *cafe* Cleguk seperti puding ubi ungu dan dawet ubi ungu, karena mengingat Tawangmangu juga daerah penghasil Ubi Ungu.

Untuk mempertahankan peluang dari pelanggan yang mayoritas anak muda dan agar membuat beda dari para pesaingnya, *Cafe* Cleguk bisa menyiapkan spot tempat untuk *live music* yang dapat diisi dari band kalangan pelajar atau mahasiswa.

3. Saluran (*Channels*)

Cafe Cleguk: *Steak & Shake* Tawangmangu, terletak tidak jauh dari Gojogan Sewu yang merupakan salah satu dari ikon pariwisata Tawangmangu, sehingga keberadaannya tidak sulit untuk di temukan. *Cafe* Cleguk: *Steak & Shake* Tawangmangu telah memiliki tingkat awareness yang cukup tinggi dan hal ini di konfirmasi melalui hasil wawancara yang menyatakan bahwa *Cafe* Cleguk ini sudah sangat dikenal orang karena sudah

berdiri cukup lama yaitu 8 tahun yang lalu. Pelanggan dapat datang langsung untuk order dan menyantap makanan di tempat. Untuk pembayaran *cafe* Cleguk dapat menerima melalui tunai, QRIS, transfer maupun debit.

Adapun kelemahan dari *cafe* Cleguk adalah layanan *delivery* masih menggunakan layanan order melalui *Chat* WA Pribadi pemilik, belum menggunakan WA *business*. *Cafe* Cleguk juga belum membuka layanan online seperti *GoFood* atau *GrabFood* yang saat ini menjadi gaya hidup. *Cafe* Cleguk juga belum memanfaatkan secara maksimal promosi media sosial yang dimiliki, kebanyakan masih mengandalkan pemasaran dari mulut ke mulut dan banyak konten yang berasal dari para pelanggan. Selain itu *cafe* Cleguk juga belum memiliki layanan setelah penjualan.

Dapat menjadi ancaman jika para pesaing menggunakan saluran dengan lebih baik di tempat mereka, karena saluran pada *cafe* Cleguk cenderung tidak relevan dan ketinggalan jaman. Akan menjadi sebuah peluang baik jika *cafe* Cleguk dapat memaksimalkan penjualan berbasis online yang saat ini merupakan bagian dari gaya hidup. Selain itu media sosial seperti *intagram* yang dimiliki harus bisa di kelola dengan maksimal seperti rutin menetapkan jumlah konten setiap minggu nya serta membangun interaksi dengan pelanggan di media sosial.

4. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*)

Pemilik *cafe* Cleguk merupakan orang yang sangat ramah, memiliki latar belakang bekerja di kapal pesiar dan sudah berpengalaman dalam melayani berbagai perilaku pelanggan, sehingga terlihat pemilik sering mengajak pelanggan ngobrol atau bertegur sapa. Pemilik juga memberlakukan hal ini bagi setiap karyawan *cafe* agar mereka bisa melayani dengan ramah setiap pelanggan yang datang.

Menjadi sebuah peluang jika hubungan pelanggan ini dapat di tingkat kan lebih jauh yaitu dengan meningkatkan personalisasi seperti memberikan program *membership* dan kartu diskon setelah penjualan. Hal ini bisa dimulai dengan terlebih dahulu membuat database pelanggan yang sekiranya diketahui bahwa sudah melakukan pembelian beberapa kali ke *cafe* Cleguk. Tentunya akan hal ini pelanggan dapat ingat dengan *cafe* Cleguk, karena mereka merasa diperhatikan dan nantinya akan menumbuhkan loyalitas.

Dapat menjadi ancaman jika komplain dari pelanggan tidak dapat diselesaikan dengan baik dan menyebabkan hubungan buruk dengan pelanggan. Namun, dalam hal ini Pemilik *cafe* sudah mengambil inisiatif bahwa untuk komplain dari pelanggan akan ditangani langsung oleh pemilik.

5. Arus Pendapatan (*Revenue Stream*)

Pendapatan *cafe* paling besar masih hanya bergantung pada satu arus pendapatan yaitu dari penjualan yang terjadi di tempat usaha. Waktu beroperasi bisnis pun dikatakan masih terbatas hanya buka dari jam 11 pagi sampai jam 9 malam sehingga arus pendapatan pun dirasa kurang maksimal. Meskipun pendapatan *cafe* Cleguk cenderung naik bertahap dan stabil, namun jika *cafe* bisa beroperasi selama 24 jam, di tempat pariwisata seperti Tawangmangu ini tentunya pendapatan akan lebih meningkat. Pendapatan yang berasal dari sarapan pagi dan kebutuhan untuk nongkrong santai di tengah malam hari menjadi potensi keuntungan yang belum pernah di dapat.

Cafe Cleguk juga belum memaksimalkan arus pendapatan dari penjualan online melalui aplikasi WA *business*, *Gofood* dan *Grabfood* yang merupakan gaya hidup saat ini. Selain itu arus pendapatan lain juga bisa dapat diciptakan melalui produk katering

rumahan atau paket catering untuk meeting karyawan kantor, yang mungkin bisa saja berpotensi menjadi pendapatan tetap bulanan.

Ditengah ancaman semakin banyaknya bermunculan para pesaing baru di kawasan pariwisata Tawangmangu, tentu saja jika hanya mengandalkan keuntungan dari satu arus pendapatan saja lama kelamaan akan menjadi semakin sulit. Akan menjadi peluang bagi peningkatan pendapatan *cafe* Cleguk, jika waktu operasional *cafe* 24 jam, lalu adanya penjualan berbasis online, serta melayani paket catering dan meeting karyawan kantor.

6. Sumber Daya Utama (*Key Resources*)

Cafe Cleguk: *Steak & Steak* Tawangmangu memiliki tempat produksi dan pemasaran di lokasi yang sangat strategis yaitu dekat objek wisata dan beberapa perkantoran pemerintah maupun swasta, sehingga mudah untuk di jangkau pelanggan. Untuk sumber daya manusia, karyawan *cafe* berasal dari penduduk lokal setempat yang di training selama satu bulan penuh oleh pemilik sebelum sepenuhnya di terima sebagai karyawan. Sumber daya untuk keperluan bahan baku terbilang mudah untuk didapatkan, karena Tawangmangu yang juga merupakan daerah produksi hasil pertanian.

Kelemahan pada sumber daya utama adalah *cafe* Cleguk memiki keterbatasan luas area, terutama kapasitas area makan untuk menampung konsumen dan kapasitas parkir. Meskipun *cafe* Cleguk memiki dua (2) lantai, namun disaat jam-jam sibuk serta saat liburan dan akhir minggu, *cafe* Cleguk selalu penuh dan seringkali menolak banyak pelanggan yang datang atau meminta pelanggan menunggu di luar. Hal ini tentu saja membuat potensi keuntungan yang hilang.

Menjadi ancaman jika para pesaing dapat menciptakan produk yang sama dengan *cafe* Cleguk karena sumber daya yang digunakan merupakan bahan umum yang juga mudah di dapat dari pasar setempat. Kemudian harga bahan baku yang memiliki kemungkinan kenaikan pada waktu-waktu tertentu akan mempengaruhi harga produksi setiap produk yang dapat mempengaruhi harga jual. Potensi ancaman lain adalah karena kapasitas daya tampung untuk menerima pelanggan yang terbatas bisa saja pelanggan akan menjadi kurang berminat datang ke *cafe* Cleguk, karena takut penuh dan ditolak sehingga lebih memilih alternatif ke *cafe* dan restoran lain yang memiliki kapasitas besar.

peluang besar bisa juga terjadi jika *cafe* Cleguk dapat menambah kapasitas daya tampung pelanggannya, bisa dengan menaikkan bangunan *cafe* menjadi tiga (3) lantai atau mulai berpikir untuk ekspansi membangun *cafe* baru dengan nama yang sama sebagai cabang masih disekitar area Tawangmangu.

7. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)

Cafe Cleguk buka mulai jam 11 pagi, sehingga jam 9 pagi karyawan sudah mulai datang untuk mempersiapkan segala sesuatunya, mulai dari mempersiapkan bahan bahan produksi, sampai merapihkan kembali tempat makan. Aktivitas memesan makanan di *cafe* Cleguk masih dilakukan dengan cara manual yaitu dengan di bagikan catatan menu makanan ketika pelanggan datang, lalu pelanggan ke meja makan yang tersedia kemudian pelayan meja akan menghampiri dan mengambil catatan menu makanan tersebut sambil memastikan kembali mengenai jumlah dan menu makanan apa yang di pesan. Cara pemesanan makanan secara manual dirasa sudah mulai tertinggal jaman, karena saat ini sudah banyak beberapa *cafe* yang menggunakan aspek teknologi dalam pemesanan order makanan di *cafe* dan restoran yaitu dengan menggunakan aplikasi QRIS. Jika pesanan

untuk *delivery* hanya berasal dari pesanan yang dikirimkan melalui chat WA pribadi pemilik *cafe*

Kelemahan lain dalam proses aktivitas adalah *cafe Cleguk* memiliki tempat makan di lantai 2, tetapi terkadang tidak memiliki pelayan yang menetap untuk selalu berjaga jaga dilantai atas untuk melayani ketika adanya pesanan tambahan dari pelanggan di lantai 2 dan tidak juga ada bantuan alat komunikasi dari lantai atas ke lantai bawah seperti bel atau telp internal *cafe*. Di jam – jam sibuk hal ini sering dijadikan keluhan pelanggan karena kurangnya jumlah pelayan untuk bisa ada yang berjaga di lantai atas. Untuk kualitas makanan, pelanggan banyak menyukainya dan tidak pernah ada keluhan mengenai kualitas makanan, namun untuk kualitas pelayanan khususnya lamanya waktu tunggu menerima makanan cukup sering dikeluhkan pelanggan. *Cafe Cleguk* harus bisa menambah pembelian alat baru untuk dapat meningkatkan kapasitas produksi. Penambahan karyawan juga diperlukan untuk membantu dalam proses produksi dan pelayanan.

Akan menjadi peluang yang baik jika *cafe Cleguk* bisa merapihkan proses operasi dengan menambah kapasitas produksi, menambah pelayan, dan mengaplikasikan teknologi informasi dalam hal pemesanan. Sehingga dapat mengurangi potensi kehilangan keuntungan dari pesanan yang tidak bisa dipenuhi secara maksimal.

8. *Kemitraan Utama (Key Partnership)*

Untuk keperluan bahan baku seperti beras, sayur dan daging, *cafe Cleguk* sudah memiliki pemasok pasti dari pasar lokal hanya belum melakukan kontrak kerjasama dalam hal harga masih sebatas memasok beras, sayur dan daging saja. Untuk bahan makanan yang lain masih membeli langsung di pasar dan ada beberapa bahan yang harus beli dari kota Solo. Kelemahan mengenai penyediaan bahan baku adalah kemungkinan meningkatnya harga sewaktu waktu di masa masa tertentu. Akan menjadi peluang bagi *cafe Cleguk* jika dapat melakukan kontrak kerja sama dengan *supplier* lokal terkait penentuan harga bahan baku. *Cafe Cleguk* bisa meminta kontrak kerja sama dengan harga beli bahan baku yang stabil dengan pengambilan rutin setiap bulan. Hal ini tentu saja bisa menguntungkan kedua belah pihak. Harga produksi makanan akan menjadi stabil dan *cafe Cleguk* lebih bisa mengendalikan harga jual makanan. Untuk ancaman tidak ada karena mayoritas bahan makanan bersifat umum meskipun ada yang harus beli di kota solo.

9. *Struktur Biaya (Cost Structure)*

Selama *cafe* berjalan pemilik dapat memprediksi akan biaya yang mungkin terjadi dan ditunjukkan dengan pemasukkan dan pengeluaran *cafe* yang stabil selama beberapa tahun terakhir. Ancaman yang bisa terjadi adalah adanya biaya kerusakan yang tidak bisa di perkirakan seperti alat masak atau alat makan yang tiba tiba rusak, kebijakan pemerintah terkait kenaikan harga bahan baku dan kenaikan pajak usaha restoran.

NEW BISNIS MODEL CANVAS

1. *Segmen Pelanggan (Customer Segmen)*

Cafe Cleguk Steak & Shake Tawangmangu yang sudah berdiri dari 8 tahun yang lalu sudah cukup di kenal baik bagi penduduk lokal maupun wisatawan lokal yang berasal dari kota kota sebelah, sehingga memungkinkan untuk membuka cabang baik masih di sekitar kawasan Tawangmangu, maupun cabang di kota – kota terdekat, seperti contohnya

di Kota Solo agar pelayanan terhadap segmen yang ingin dicapai menjadi luas. Karena lokasinya yang juga dekat dengan perkantoran pemerintah dan swasta serta dengan tempat pendidikan, cafe Cleguk bisa melayani segmen ini, dengan mengadakan paket meeting kecil, catering rumahan untuk karyawan kantor, atau paket nasi kotakan untuk kegiatan *event* tertentu.

2. Proposisi Nilai (*Value Proposition*)

Dengan keterampilan dan latar belakang dari pemilik restoran Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu dapat membuat variasi menu baru berupa *dessert* yang belum pernah di tawarkan seperti Puding Ubi Ungu, atau Dawet Ubi Ungu yang juga menggambarkan ciri khas Tawangmangu sebagai daerah penghasil Ubi Ungu. Pesanan Nasi Kotakan dapat dilakukan dengan custom, yaitu dapat disesuaikan dengan keinginan pelanggan. Cafe Cleguk dapat menyediakan *live music* setiap waktu tertentu seperti hari sabtu dan minggu mengingat mayoritas pelanggan yang datang adalah anak muda.

3. Saluran (*Channels*)

Untuk penambahan tingkat *awareness* pelanggan perlu adanya penambahan banner atau papan reklame di lokasi – lokasi strategis, seperti gang masuk ke *cafe* Cleguk, karena selama ini hanya mengandalkan banner dan papan reklame di depan *cafe* saja. *Cafe* Cleguk harus memiliki tim atau karyawan yang bertanggung jawab untuk mengelola media sosial instagram yang saat ini dimiliki, bisa dengan menjadwalkan jumlah posting konten rutin setiap minggunya, memastikan peningkatan jumlah *followers* dan juga menjalin serta menjaga hubungan dengan pelanggan melalui media sosial. Penggunaan media sosial untuk kegiatan promosi juga harus diupayakan lebih sering dilakukan. Untuk layanan setelah penjualan Cafe Cleguk dapat menggunakan *membership card*, karena kartu member dapat membuat pelanggan jadi order kembali, lalu bisa memberi Voucher potongan tertentu, misalnya jika pembelian diatas Rp. 150.000, mendapatkan potongan harga 5%, atau dengan memberikan voucher setiap habis berkunjung makan dan dapat menukarkan 10 voucher tersebut dengan gratis order minuman apapun di kunjungan makan berikutnya.

Khusus pelanggan setia yang melakukan transaksi catering bulanan rutin, mungkin bisa diberikan hadiah setiap 3 bulan sekali diberikan hadiah beri tempat makan, atau *magicjar* gratis. Khusus pelanggan dari perkantoran yang melakukan pemesanan untuk keperluan meeting kantor, mungkin bisa diberikan menu tambahan gratis setelah 5 kali pemesanan, seperti puding gratis, atau kue gratis.

4. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*)

Selain kartu *membership* dan layanan setelah penjualan. Pembuatan data base pelanggan mungkin bisa dilakukan oleh *cafe* Cleguk, terutama untuk pelanggan – pelanggan yang pernah berkunjung makan beberapa kali. Seperti mengetahui kebiasaan pesanan mereka atau bahkan mungkin untuk mengucapkan selamat ulang tahun ketika hari ulang tahun mereka dan membrikan potongan harga di hari spesial tersebut. Hal - hal tersebut juga dapat membentuk loyalitas pelanggan.

5. Arus Pendapatan (*Revenue Stream*)

Arus pendapatan melalui pemesanan online yang menjadi gaya hidup masyarakat saat ini perlu di tindak lanjuti secara serius baik itu melalui pemesanan online Aplikasi *Gofood* dan *Grabfood* maupun melalui *WA business*. Di tengah persaingan yang semakin tinggi di tempat pariwisata Tawangmangu hal ini bisa menjadi alternatif lain dari arus

pendapatan selain yang berasal dari pelanggan yang makan di tempat. Alternatif lainnya sumber pendapatan bisa melalui pendapatan yang berasal dari jasa katering rumahan dan juga paket *meeting* untuk orang perkantoran.

Selain dari pada itu, karena daerah Tawangmangu adalah tempat pariwisata, jika aktivitas operasi *cafe Cleguk* dibuat menjadi 24 jam maka ada potensi tambahan aliran pendapatan yang berasal dari sarapan pagi dan pendapatan dari pelanggan yang berkunjung untuk nongkrong di tengah malam hari.

6. Sumber Daya Utama (*Key Resouces*)

Untuk tenaga karyawan, *cafe Cleguk* perlu menambah jumlahnya untuk beberapa bagian seperti tambahan karyawan untuk bagian produksi makanan, tambahan karyawan karena kegiatan operasional menjadi 24 jam, untuk tambahan karyawan yang bisa berjaga di lantai dua dan mengurus media sosial, dan tambahan pegawai untuk keperluan pemenuhan pengadaan *delivery* aktivitas katering. Untuk Aset kendaraan motor, *cafe Cleguk* juga perlu menambahkan motor dengan dilengkapi box makanan dibelakangnya untuk melayani keperluan *delivery* kepada pelanggan lokal setempat.

Untuk *live music* yang diadakan di *cafe Cleguk*, dapat melakukan kerja sama dengan pelajar dan mahasiswa setempat jika ada yang ingin mengisi hiburan dan sebagai bayaran *cafe Cleguk* memberikan makan dan minum gratis selama melakukan kegiatan *live music*. Bekerjasama sama dengan pelajar dan mahasiswa juga dapat meminimalisasi biaya, karena pelajar dan mahasiswa juga butuh tempat aktualisasi diri, dari pada harus memanggil artis lokal yang membutuhkan biaya.

Untuk Aset bangunan, *cafe Cleguk* perlu menambahkan kapasitas tempat makan bagi pelanggan dikarenakan daya tampungnya kurang. Hal ini bisa dengan menaikkan bangunan kembali menjadi lantai tiga atau *cafe Cleguk* bisa membeli lahan tidak jauh dari tempat *cafe* yang saat ini dan membangun *cafe* baru dengan kapasitas yang lebih besar.

Untuk sumber daya keungan, selama ini *cafe Cleguk* masih relatif stabil atas pendapatan sehingga untuk memenuhi kebutuhan dalam menerapkan *news model bisnis canvas* ini, dan mengingat begitu besar potensi peningkatan keuntungan yang bisa didapatkan di masa datang, maka *cafe Cleguk* dapat melakukan peminjaman uang kepada Bank sebagai tambahan modal.

7. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)

Karena waktu operasional *cafe* dibuat menjadi 24 Jam, maka ada perubahan aktivitas kegiatan operasionalnya, dan harus menggunakan standar operasi yang baru termasuk sampai ke pergantian jadwal masuk karyawan, terlebih ada tambahan kegiatan untuk melayani pelanggan di pagi hari dan melayani pelanggan di tengah malam hari. Pemanfaat aplikasi QRIS untuk pemesanan menu bagi pelanggan yang makan di tempat merupakan salah satu solusi juga untuk mempercepat proses pelayanan. Selain itu aktivitas yang berasal dari kegiatan katering juga memerlukan standar operasi yang baru baik dalam memproduksi maupun *delivery*. *Cafe Cleguk* dapat memanfaatkan pelanggan *cafe* yang ingin menggunakan jasa katering rumahan.

8. Kemitraan Utama (*Key Partnership*)

Untuk kegiatan kemitraan yang berhubungan dengan pemasok, *Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu* harus bisa melakukan kontrak kerja sama dalam hal penetapan harga beli bahan baku dengan pembelian rutin perbulan, kepada beberapa

pemasok. Hal ini dimaksudkan agar *cafe* Cleguk mendapatkan harga yang stabil, tanpa khawatir adanya kenaikan harga bahan baku secara mendadak. Kontrak kerjasama pembelian bahan baku dengan harga yang sudah disepakati bersama dapat dilakukan selama 1 tahun dan dapat di perbaharui kembali jika kedua belah pihak sepakat untuk merubahnya. Hal ini dapat menguntungkan bagi *cafe* Cleguk dalam hal mengontrol biaya produksi makanan, sehingga harga jual dapat dikendalikan dengan baik.

9. Struktur Biaya (*Cost Structure*)

Agar dapat menerapkan dan mewujudkan *bisnis model canvas* yang baru ini tentu saja struktur biaya mengalami perubahan, terutama dalam hal upaya peningkatan arus pendapatan baru baik yang berasal dari bisnis catering, peningkatan penjualan online, dan pemenuhan pendapatan karena proses operasional *cafe* yang menjadi 24 jam. Biaya – biaya yang muncul mulai dari penambahan jumlah karyawan, penambahan alat dan perlengkapan untuk produksi makanan catering, dan penambahan aset kendaraan motor box untuk keperluan *delivery*. Selain itu karena ingin melakukan perluasan area tempat makan untuk daya tampung konsumen maka akan adanya biaya angsuran bank untuk melunasi pinjaman.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan pada Cafe Cleguk: Steak & Shake Tawangmangu berdasarkan pada evaluasi ke 9 elemen Business Model Canvas dan analisis yang dilakukan dengan pendekatan SWOT adalah sebagai berikut:

1. Dalam elemen *customer segmen*, selain melayani para wisatawan yang datang dari semua segmen umur, *cafe* Cleguk juga dapat melayani potensi konsumen yang berasal dari kalangan pekerja dan pelajar serta pelayanan catering rumahan sebagai target marketnya.
2. Dalam elemen *value proposition*, *cafe* Cleguk memiliki kesempatan untuk menambah menu baru yang belum pernah dilakukan yaitu menu *dessert* dengan berbahan dasar Ubi Ungu yang merupakan ciri khas Tawangmangu. Selain itu dapat menerima pesanan nasi kotak yang bisa *dicustom* sesuai kebutuhan. Untuk menambah *value proposition*, *cafe* Cleguk juga menambah live music untuk menarik minat turis dan kalangan muda.
3. Dalam elemen *channel*, *cafe* Cleguk perlu memaksimalkan penggunaan media sosial instagram yang dimiliki, untuk peningkatan *brand awareness* dan kegiatan promosi lainnya. Layanan setelah penjualan dan pemberian *voucher gift* juga dapat dilakukan.
4. Dalam elemen *customer relationship*, *cafe* Cleguk dapat membuat basis data pelanggan dan memberikan kartu *membership* baik untuk semua pelanggan *cafe* maupun pelanggan catering, serta beberapa voucher potongan harga setelah melakukan beberapa kali pembelian.
5. Dalam elemen *revenue streams*, *cafe* Cleguk dapat meningkatkan arus pendapatan dengan dibukanya jam operasional cafe selama 24 jam, lalu melalui pendapatan catering rumahan atau paket meeting orang kantoran dan nasi kotak. Selain itu cafe Cleguk juga dapat memaksimalkan pendapatan dari pembelian *online* via aplikasi *Gofood* dan *Grabfood* yang menjadi gaya hidup saat ini.
6. Dalam elemen *key resources*, diperlukan penambahan jumlah karyawan yang cukup

besar untuk memastikan jalannya *model bisnis canvas* terbaru, lalu untuk kebutuhan aset kendaraan dibutuhkan motor box untuk melayani pesanan *delivery*. Penambahan live music juga diperlukan untuk membantu meningkatkan *value proposition*. *Cafe Cleguk* juga harus menambah kapasitas daya tampung karena area usaha yang terbatas melalui program pembesaran bangunan *cafe*, atau membeli lahan dan membangun *cafe* baru di sekitar *cafe* lama dengan dana pinjaman berasal dari bank.

7. Dalam elemen *key activities*, karena adanya perubahan waktu operasional menjadi 24 jam dan adanya lini bisnis penyediaan catering rumahan, nasi kotak, dan paket meeting kantoran, maka pembuatan standar operasi prosedur (SOP) yang baru diperlukan dan seluruh aktivitas perlu diatur ulang. Pemanfaatan aplikasi QRIS untuk pemesanan menu bagi pelanggan yang makan di tempat juga merupakan salah satu solusi untuk mengurangi lambatnya pelayanan, seperti yang sudah digunakan *cafe* atau restoran besar.
8. Dalam elemen *key partnership*, *cafe* Cleguk bisa mengontrol biaya produksi dengan melakukan kontrak kerja sama dengan pemasok dalam hal penetapan harga pembelian bahan baku, bisa dilakukan per tahun dan dapat di tinjau kembali jika ada perubahan. Ini penting dalam hal penentuan harga jual dan kekuatan harga makanan *cafe* Cleguk yang menjadi daya tawar bagi konsumen serta untuk memenangkan persaingan *cafe* dan restoran di tempat wisata Tawangmangu.
9. Dalam elemen *cost structure*, tentu dengan adanya *Bisnis Model Canvas* yang baru memiliki konsekuensi membutuhkan penambahan dana untuk modal dalam mewujudkannya. Selama bisnis berjalan 8 tahun pendapatan *cafe* Cleguk beberapa tahun ini cukup meningkat stabil, sehingga kebutuhan dana yang diperlukan untuk mewujudkan bisnis model yang baru bisa dipenuhi melalui pinjaman modal bank, dan *cafe* Cleguk tidak bermasalah dalam hal angsuran pengembaliannya. Hal ini juga dapat dikatakan sebagai investasi bagi *cafe* Cleguk dan jika terwujud maka nantinya akan kembali juga dalam bentuk peningkatan pendapatan di masa datang.

Sedangkan saran bagi penelitian berikutnya berdasarkan kesimpulan yang diberikan adalah mungkin bisa menggunakan alat analisa lain dalam melakukan pengembangan suatu model bisnis dan bisa membandingkan apakah ada perbedaan maupun kesamaan antara menggunakan BMC atau dengan alat analisa lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Antara. (2024). Kemenperin: Industri makanan minuman penopang ekonomi Indonesia. Tersedia di <https://www.antaranews.com/berita/3992028/kemenperin-industri-makanan-minuman-penopang-ekonomi-indonesia>, diakses pada april 2024
- Anter, R. E., Jan, A. B., & Pondaag, J. J., 2022, Analisis Business Model Canvas Pada UD. Perdana Motor, Jurnal EMBA Vol.10 No.2, 144-153.
- BPS Karanganyar. (2019). Kecamatan Tawangmangu Dalam Angka 2019. Tersedia di <https://karanganyarkab.bps.go.id/publication/2019/09/26/a2643800b91291f183e470ec/kecamatan-tawangmangu-dalam-angka-2019.html>, diakses pada april 2024.
- BPS Karanganyar. (2023). Kecamatan Tawangmangu Dalam Angka 2023. Tersedia di <https://karanganyarkab.bps.go.id/publication/2023/09/26/bb9caff92dfc15a568c276c7/kecamatan-tawangmangu-dalam-angka-2023.html>, diakses pada april 2024.

- CNBC. (2023). 10 Usaha paling moncer di 2023, ada makanan dan minuman. Tersedia di <https://www.cnbcindonesia.com/research/20240205124251-128-511931/10-usaha-paling-moncer-di-2023-ada-makanan-dan-minuman>, diakses pada april 2024.
- Kristanti, M. R., & Indrayanti, T. (2022). Presuposisi dalam Video Wawancara Tokoh Universitas PGRI Adi Buana Surabaya, Jurnal Ilmiah Fonema Edukasi Bahasa dan Sastra Indonesia, 69-81.
- Maftahah, R., Wijyantini, B., & Setianingsih, W. E. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Jamur Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC), Inovator : Jurnal Manajemen, 300-310.
- Osterwalder, A dan Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation : A Handbook for Visionaries, Game Changers dan Challangers. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A dan Pigneur, Y. (2017). Business Model Generation : Pedomam bagi para Visioner, Penggerak Perubahan, dan Pendobrak. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Setiawan. (2023). Business Model Canvas, Jurnal Kajian Budaya dan Humaniora Vol. 5, No. 2, Juni 2023: 199-216. <https://doi.org/10.61296/jkbh.v5i2.158>
- Sugiyono, (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.