

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

Oleh:

Indria Guntarayana

Universitas Islam Balitar Blitar

Alamat: Jl. Imam Bonjol No. 16, Jl. Majapahit No.2- 4, Sananwetan, Kec. Sananwetan,
Kota Blitar, Jawa Timur (66137).

Korespondensi Penulis: indriaguntarayana@gmail.com.

Abstract. *Competition in the Indonesian coffee shop industry is intense, requiring every business to not only offer quality products but also identify and leverage unique resources to achieve a sustainable competitive advantage. The VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) framework is a relevant strategic tool for evaluating a company's internal resources and capabilities as the foundation for creating such an advantage. This research uses a qualitative approach with a case study of a Moderate Coffee Shop. Data was collected through in-depth interviews with the shop owner, participant observation, and analysis of internal documents related to operations, human resources, and marketing strategy. Data analysis was conducted in stages, starting with identifying key resources, mapping them against the four VRIO criteria, and concluding with an interpretation of the coffee shop's competitive advantage position. The VRIO analysis results indicate that core capabilities, such as a quality, personalized customer experience and a specialized barista skillset, meet all four VRIO criteria (Valuable, Rare, Difficult to Imitate, and Supported by the Organization). These resources generate a Sustainable Competitive Advantage. Meanwhile, aspects such as strategic location only provide a temporary competitive advantage because they are easily imitated.*

Keywords: VRIO, Competitive Advantage, Business Strategy.

Abstrak. Persaingan dalam industri kedai kopi di Indonesia sangat intensif, menuntut setiap pelaku usaha untuk tidak hanya menawarkan produk yang berkualitas, tetapi juga

Received October 14, 2025; Revised October 27, 2025; November 12, 2025

*Corresponding author: indriaguntarayana@gmail.com

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

harus mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya yang unik untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kerangka kerja VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*) merupakan alat strategis yang relevan untuk mengevaluasi sumber daya dan kapabilitas internal sebuah perusahaan sebagai fondasi penciptaan keunggulan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada Kedai Kopi Moderate Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemilik/kedai, observasi partisipan, dan analisis dokumen internal terkait operasional, sumber daya manusia, dan strategi pemasaran. Analisis data dilakukan secara bertahap, mulai dari identifikasi sumber daya kunci, pemetaan terhadap empat kriteria VRIO, dan diakhiri dengan interpretasi terhadap posisi keunggulan kompetitif kedai kopi tersebut. Hasil analisis VRIO menunjukkan bahwa kapabilitas inti, seperti kualitas *customer experience* yang personal dan *skillset* barista yang telah terspesialisasi, memenuhi keempat kriteria VRIO (Bernilai, Langka, Sulit Ditiru, dan Didukung Organisasi). Sumber daya ini menghasilkan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan. Sementara itu, aspek seperti lokasi yang strategis hanya menghasilkan keunggulan kompetitif sementara karena mudah ditiru.

Kata Kunci: VRIO, Keunggulan Kompetitif, Strategi Bisnis.

LATAR BELAKANG

Warung Kopi (coffee shop) di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat dalam satu dekade terakhir. Perubahan gaya hidup masyarakat, meningkatnya konsumsi kopi, serta tren third wave coffee telah mendorong munculnya berbagai merek dan konsep coffee shop baru di berbagai kota besar hingga daerah. Kondisi ini menyebabkan tingkat persaingan antar pelaku usaha semakin ketat, tidak hanya dari sisi kualitas produk, tetapi juga dalam hal inovasi, pelayanan, dan strategi keberlanjutan bisnis (Hit 2001).

Salah satu pendekatan strategis yang relevan untuk menganalisis keunggulan kompetitif suatu bisnis adalah kerangka VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*). Kerangka ini digunakan untuk menilai sejauh mana sumber daya dan kapabilitas perusahaan dapat menjadi dasar bagi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Melalui analisis VRIO, perusahaan dapat mengidentifikasi aset-aset penting yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan terorganisasi dengan baik

(organized), yang secara keseluruhan dapat mendukung penciptaan nilai jangka panjang bagi bisnis.

Dalam konteks coffee shop, penerapan kerangka VRIO menjadi penting karena keberhasilan usaha tidak hanya bergantung pada cita rasa kopi, tetapi juga pada faktor lain seperti kualitas layanan, pengalaman pelanggan, inovasi produk, konsep desain ruang, serta kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia dan keuangan (Teece;2018). Dengan memahami aspek-aspek tersebut melalui analisis VRIO, pelaku usaha dapat merumuskan strategi bisnis yang lebih adaptif, efisien, dan berkelanjutan.

Ada tiga tahapan dalam manajemen strategis, yaitu perumusan strategi, pelaksanaan strategi, evaluasi strategi. (Solihin, 2012), Manajemen strategik merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan. (Sukma 2018), perusahaan dengan kompetensi superior dapat memperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerjanya. Hill dan Jones (2009), menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing bila profitabilitasnya lebih besar dari pada keuntungan rata-rata bagi setiap perusahaan yang bergerak pada industri yang sama

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kerangka VRIO dalam menilai keberlanjutan dan strategi bisnis di tengah persaingan usaha coffee shop. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pelaku usaha maupun akademisi dalam memahami bagaimana pengelolaan sumber daya internal dapat menjadi faktor penentu daya saing dan keberlanjutan bisnis di industri coffee shop yang kompetitif.

KAJIAN TEORITIS

Analisa VRIO

Analisa VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*) adalah alat analisis strategis yang dikembangkan oleh Jay Barney untuk mengevaluasi sumber daya dan kapabilitas perusahaan (J. Barney, 1991). Komponen VRIO meliputi: - Value: Apakah sumber daya atau kapabilitas tersebut memberikan nilai tambah bagi perusahaan? - Rarity: Apakah sumber daya atau kapabilitas tersebut langka di pasar? - Imitability:

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

Apakah sulit bagi pesaing untuk meniru sumber daya atau kapabilitas tersebut? -

Organization: Apakah perusahaan memiliki struktur dan sistem yang memadai untuk memanfaatkan sumber daya tersebut?

Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)

Menurut Porter (1985:21), keunggulan bersaing adalah jantung dari kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing. Keunggulan bersaing adalah mengenai bagaimana sebuah perusahaan benar-benar menerapkan strategi (bersaing) generik yang ada ke dalam praktek bisnisnya.

Strategi Bisnis

Hunger, et.al (2003) mengemukakan bahwa strategi bisnis sama dengan strategi bersaing, strategi bisnis berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk barang dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan. Suatu bisnis pada esensinya merupakan suatu jalan dalam memenangkan persaingan dan pada akhirnya mencapai sustained competitive advantage. Mudrajat Kuncoro (2005) dalam bukunya yang berjudul Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, merangkum beberapa pilihan strategi bersaing, yaitu: strategi bisnis adaptif Miles & snow (1978), kerangka definisi bisnis Abell (1980), dan strategi bersaing porter (1980).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Sugiyono;2007) yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian terkait siapa, apa, di mana, dan bagaimana suatu peristiwa atau pengalaman terjadi, kemudian dianalisis secara mendalam (Ruhansih 2017). Fokus penelitian diarahkan pada evaluasi sumber daya dan kondisi lingkungan bisnis di Moderate Caffe Rt01/Rw03 Jl Ciliwung Tanggung Kota Blitar dengan menggunakan pendekatan VRIO *Value (Bernilai)*, *Rarity (langka)*, *Imitability (Sulit Ditiru)*, dan *Organization (terorganisasi)*; Data dikumpulkan melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan tujuan untuk mengidentifikasi faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Moderate Caffe memiliki sejumlah sumber daya dan kapabilitas yang berperan penting dalam menunjang operasional serta keberlanjutan bisnisnya. Sumber daya utama yang dimiliki mencakup sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dalam meracik kopi serta memberikan pelayanan yang ramah kepada pelanggan. Selain itu, reputasi merek Moderate Caffe mulai dikenal secara positif di kalangan pelanggan lokal karena kualitas cita rasa kopi dan suasana tempat yang nyaman. Inovasi menu dan pelayanan juga menjadi keunggulan tersendiri, di mana kafe ini secara rutin menyesuaikan produk dengan tren konsumen muda, termasuk menghadirkan minuman *seasonal* dan varian non-kopi yang menarik.

Lokasi usaha yang strategis menjadi faktor pendukung lain bagi keberlanjutan bisnis. Moderate Caffe beroperasi di area yang dekat dengan lingkungan kampus dan perkantoran, sehingga memiliki potensi pelanggan yang stabil dan berulang. Tak kalah penting, kafe ini juga memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi, komunikasi, dan interaksi dengan pelanggan. Penggunaan platform digital seperti Instagram dan TikTok menjadi media efektif dalam memperluas jangkauan pasar dengan biaya yang relatif rendah. Kelima sumber daya tersebut kemudian dianalisis menggunakan kerangka VRIO untuk menilai sejauh mana faktor-faktor tersebut dapat memberikan keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Analisis ini mencakup empat dimensi utama, yaitu Value (Bernilai), *Rarity* (Langka), *Imitability* (Sulit Ditiru), dan *Organization* (Terorganisasi).

Dari sisi *Value* (Bernilai), sumber daya yang dimiliki Moderate Caffe terbukti memberikan manfaat ekonomi maupun non-ekonomi bagi perusahaan. Keahlian barista dalam menghasilkan produk berkualitas dan pelayanan yang ramah menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan serta meningkatkan loyalitas. Selain itu, strategi pemasaran digital yang dijalankan melalui media sosial terbukti efektif dalam menarik pelanggan baru. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar sumber daya yang dimiliki bersifat *valuable*, karena mampu meningkatkan daya saing dan memberikan nilai tambah bagi usaha.

Dari aspek *Rarity* (Langka), ditemukan bahwa beberapa sumber daya memiliki keunikan yang tidak dimiliki pesaing di sekitar lokasi, seperti keterampilan barista yang

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

khas dan konsep interior yang dirancang secara personal. Namun demikian, sebagian faktor seperti strategi media sosial dan harga kompetitif masih mudah ditiru oleh pesaing lain. Dengan demikian, hanya sebagian sumber daya yang dapat dikategorikan sebagai *rare*, terutama yang berkaitan dengan kreativitas individu dan pengalaman layanan yang bersifat personal. *Imitability* (Sulit Ditiru), Moderate Caffe memiliki keunggulan yang bersifat non-material, seperti budaya kerja yang solid serta hubungan emosional yang terjalin baik antara pelanggan dan karyawan.

Aspek ini terbentuk secara alami melalui pengalaman dan interaksi jangka panjang, sehingga sulit untuk direplikasi oleh pesaing (David ; 2015) . Namun demikian, beberapa aspek lain seperti inovasi menu dan promosi di media sosial relatif mudah untuk diadaptasi oleh kompetitor. Oleh karena itu, tingkat *imitability* Moderate Caffe dapat dikategorikan moderat. Organization (Terorganisasi), Moderate Caffe menunjukkan kemampuan organisasi yang cukup baik dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Pemilik kafe terlibat langsung dalam kegiatan operasional dan pengambilan keputusan strategis, sementara tim kerja di tingkat operasional memiliki pembagian tugas yang jelas. Walaupun struktur organisasi belum terlalu formal, koordinasi antarpegawai berlangsung efektif dan fleksibel dalam menghadapi perubahan tren pasar. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi telah terkelola dengan baik (*well-organized*) sehingga mampu mendukung pencapaian keunggulan kompetitif.

Hasil analisis VRIO menunjukkan bahwa kombinasi sumber daya dan kapabilitas Moderate Caffe memberikan keunggulan bersaing sementara (*temporary competitive advantage*). Untuk mencapai keunggulan yang berkelanjutan, diperlukan upaya penguatan pada aspek *Rarity* dan *inimitability* melalui peningkatan kompetensi SDM, penciptaan inovasi yang lebih orisinal, serta pembangunan identitas merek yang lebih kuat. Dengan demikian, penerapan kerangka VRIO membantu Moderate Caffe memahami posisi kompetitifnya di pasar serta menjadi dasar strategis dalam merumuskan kebijakan pengembangan bisnis di masa depan.

Pembahasan

VRIO merupakan salah satu alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi sumber daya dan kapabilitas internal suatu organisasi guna memahami sejauh mana potensi yang dimilikinya dapat menciptakan keunggulan kompetitif

berkelanjutan. Melalui pendekatan yang sistematis, analisis VRIO membantu perusahaan dalam mengidentifikasi sumber daya dan kemampuan yang paling berkontribusi terhadap keunggulan jangka panjang. Dengan demikian, organisasi dapat menentukan faktor-faktor internal yang perlu dipertahankan dan dikembangkan agar mampu bersaing secara efektif di pasar yang kompetitif. Penerapan kerangka VRIO berfungsi untuk menilai sejauh mana perusahaan mampu mengelola sumber daya dan kapabilitasnya secara efisien dalam menghadapi tekanan pasar. Analisis ini tidak hanya memberikan gambaran mengenai kekuatan dan posisi perusahaan di pasar, tetapi juga mengungkap area yang masih memiliki potensi untuk pengembangan dan peningkatan strategi pemasaran.

1. *Value* (Nilai)

Aspek *value* menunjukkan sejauh mana sumber daya dan kapabilitas perusahaan memiliki nilai dalam membantu organisasi memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman di pasar. Suatu sumber daya dikatakan bernilai apabila mampu memberikan kontribusi nyata terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Sebaliknya, jika sumber daya tersebut tidak memberikan nilai tambah, maka perusahaan akan kesulitan bersaing secara optimal. Nilai suatu sumber daya juga bersifat dinamis dan dapat berubah seiring waktu. Faktor-faktor seperti perubahan preferensi konsumen, pergeseran struktur industri, maupun kemajuan teknologi dapat menyebabkan menurunnya relevansi sumber daya yang sebelumnya dianggap penting. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu beradaptasi agar nilai sumber daya yang dimiliki tetap memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis dan keunggulan kompetitif.

2. *Value* (Bernilai)

Dimensi *Rarity* berkaitan dengan tingkat kelangkaan atau keunikan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Sumber daya yang langka memberikan peluang bagi perusahaan untuk menempati posisi berbeda di pasar dan menawarkan produk atau layanan yang tidak mudah ditemukan pada pesaing. Keunikan ini menjadi faktor penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif karena hanya sedikit perusahaan yang dapat meniru atau memiliki sumber daya serupa. Namun, apabila sumber daya tersebut mudah diperoleh atau diakses oleh perusahaan lain, maka potensi keunggulan akan berkurang. Dengan kata lain, semakin umum suatu sumber daya, semakin rendah pula kontribusinya terhadap keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

3. *Imitability* (Sulit Ditiru)

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

Aspek *imitability* menilai sejauh mana sumber daya atau kemampuan perusahaan sulit untuk ditiru oleh pesaing. Sumber daya yang memiliki tingkat imitabilitas rendah (sulit ditiru) dapat menjadi dasar dari keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Hambatan dalam meniru bisa muncul karena faktor kompleksitas teknologi, hak kekayaan intelektual seperti paten, atau reputasi perusahaan yang telah terbentuk kuat di pasar. Ketika pesaing kesulitan meniru sumber daya tertentu, perusahaan akan memiliki posisi yang lebih stabil dalam mempertahankan keunggulan. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengenali dan mengembangkan sumber daya yang memiliki karakteristik sulit ditiru agar dapat melindungi posisinya dari ancaman kompetisi langsung.

4. Organization (Organisasi)

Komponen terakhir dari kerangka VRIO adalah organization, yang berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Meskipun suatu sumber daya memiliki nilai tinggi, langka, dan sulit ditiru, perusahaan tidak akan memperoleh manfaat maksimal tanpa dukungan struktur organisasi yang efektif. Organisasi yang baik ditandai dengan sistem manajemen, budaya kerja, dan koordinasi internal yang mampu memastikan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Tanpa adanya pengelolaan yang tepat, potensi keunggulan dari sumber daya yang bernilai tinggi dapat terabaikan. Oleh karena itu, dimensi organisasi menjadi faktor penentu apakah suatu perusahaan benar-benar dapat mengubah sumber daya unggul menjadi keunggulan kompetitif yang nyata dan berkelanjutan

a. Kualitas Produk

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, aspek kualitas produk menjadi salah satu sumber daya utama yang memberikan nilai strategis bagi Moderate Caffe.

- 1) *Value* (Bernilai), kualitas produk yang disajikan telah memenuhi ekspektasi pelanggan karena bahan baku yang digunakan selalu segar dan berkualitas tinggi. Pengelola berkomitmen menjaga cita rasa kopi dan menu makanan dengan standar yang konsisten setiap hari.

Hal ini menunjukkan bahwa produk Moderate Caffe memiliki nilai tambah yang kuat dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

- 2) *Rarity*, bahan baku yang digunakan sebagian diperoleh dari pemasok luar kota dengan kualitas terjamin. Meskipun pemasok di wilayah Blitar tersedia, pemilik memilih supplier dari luar daerah untuk menjaga mutu rasa dan aroma yang khas. Langkah ini menciptakan keunikan tersendiri dalam cita rasa produk dibanding pesaing lokal.
- 3) *Imitability* (Sulit Ditiru), kualitas produk sulit ditiru secara langsung oleh pesaing karena membutuhkan standar bahan baku dan proses pengolahan yang ketat. Konsistensi rasa dan mutu yang dijaga melalui pengawasan langsung dari pemilik menjadi faktor pembeda.
- 4) *Organization* (Terorganisasi), Moderate Caffe telah menerapkan sistem pengendalian mutu sederhana, termasuk pengecekan bahan baku dan pelatihan barista secara berkala untuk memastikan kualitas produk tetap optimal.

b. Jenis Produk

- 1) *Value*, jenis produk yang ditawarkan oleh Moderate Caffe sangat variatif dan menyesuaikan dengan tren pasar. Menu kopi dan non-kopi dikembangkan dengan cita rasa khas, sementara menu makanan pendamping seperti pastry dan snack kekinian turut menambah daya tarik pelanggan muda.
- 2) *Rarity*, variasi menu di Moderate Caffe masih jarang ditemui di wilayah Blitar, khususnya pada kombinasi minuman inovatif dan penyajian estetik yang menarik bagi konsumen.
- 3) *Imitability*, inovasi produk tetap dapat ditiru oleh pesaing lain, terutama jika tren pasar cepat berubah. Oleh karena itu, inovasi berkelanjutan menjadi kunci utama untuk mempertahankan keunikan produk.
- 4) *Organization*, pihak manajemen rutin melakukan riset sederhana terhadap tren minuman dan preferensi pelanggan melalui media sosial. Hal ini menunjukkan adanya upaya terstruktur untuk memperluas portofolio produk secara adaptif dan responsif terhadap perubahan pasar.

c. Pemasaran

- 1) *Value* menunjukkan bahwa strategi pemasaran Moderate Caffe berfokus pada segmentasi pelanggan muda, komunitas pelajar, dan pekerja kreatif. Promosi

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

dilakukan aktif melalui media sosial seperti Instagram dan TikTok, yang efektif dalam menjangkau target pasar utama.

- 2) *Rarity*, tidak banyak coffee shop lokal di Blitar yang secara konsisten membangun brand awareness digital melalui konten visual berkualitas.
- 3) *Imitability*, strategi digital marketing ini relatif mudah ditiru karena platform dan teknik promosi bersifat umum.
- 4) *Organization*, kegiatan pemasaran dikelola langsung oleh tim internal yang memahami karakteristik pelanggan. Pengelola juga rutin mengikuti event komunitas lokal dan kolaborasi lintas usaha, sehingga strategi promosi lebih terarah dan memperkuat citra merek. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pemasaran sudah cukup terorganisasi dengan baik.

d. Teknologi Digital

- 1) *Value*, Moderate Caffe mulai melakukan transformasi digital dalam operasionalnya, terutama melalui sistem pencatatan penjualan dan promosi digital berbasis media sosial. Penggunaan data penjualan membantu pemilik memahami preferensi pelanggan dan merancang strategi penawaran lebih tepat sasaran.
- 2) *Rarity*, penggunaan teknologi digital di sektor coffee shop sudah menjadi praktik umum, sehingga tidak lagi menjadi keunggulan unik.
- 3) *Imitability*, penerapan sistem digital relatif mudah ditiru karena banyak tersedia perangkat dan aplikasi pendukung yang terjangkau.
- 4) *Organization*, implementasi digital di Moderate Caffe dilakukan secara bertahap, mencakup pengelolaan media sosial, pencatatan transaksi, dan pengelolaan keuangan sederhana. Meskipun belum sepenuhnya terintegrasi, langkah ini menunjukkan kesiapan kafe menuju pengelolaan berbasis data (*data-driven decision making*).

e. Inovasi

- 1) *Value*, inovasi menjadi faktor penting yang terus dikembangkan oleh Moderate Caffe. Kafe ini rutin memperbarui menu sesuai tren musiman, menghadirkan konsep *limited edition drink*, serta mengadakan acara kecil seperti *acoustic night* untuk menarik pelanggan.

- 2) *Rarity*, inovasi yang dihasilkan berasal dari ide internal tim manajemen, menjadikannya cukup unik dan sulit ditemukan di coffee shop lain di sekitar Blitar.
- 3) *Imitability*, ide-ide inovatif yang lahir dari pengalaman dan kreativitas tim sulit ditiru secara langsung karena membutuhkan pemahaman mendalam terhadap selera pasar lokal.
- 4) *Organization*, proses inovasi dikelola secara kolaboratif antara pemilik dan karyawan, terutama barista dan tim konten kreator. Kegiatan ini menciptakan budaya kerja kreatif yang mendorong partisipasi aktif dalam pengembangan ide-ide baru.

f. *Brand Image*

Hasil analisis menunjukkan bahwa brand image Moderate Caffe terbentuk dari kombinasi kualitas produk, pelayanan ramah, dan suasana tempat yang estetik. Dari beberapa aspek:

- 1) *Value*, citra merek ini memberikan nilai lebih bagi pelanggan karena menciptakan pengalaman yang menyenangkan dan mudah diingat.
- 2) *Rarity*, persepsi positif pelanggan terhadap citra merek cukup kuat dan jarang ditemukan pada pesaing lokal dengan konsistensi serupa.
- 3) *Imitability*, pembentukan citra merek melalui *storytelling marketing* dan pengalaman pelanggan yang emosional sulit ditiru tanpa kreativitas yang tinggi.
- 4) *Organization*, pengelola terus menjaga konsistensi identitas merek melalui elemen visual seperti logo, desain interior, kemasan produk, serta interaksi pelanggan. Strategi ini memastikan bahwa setiap pengalaman di Moderate Caffe memperkuat citra merek yang profesional dan autentik.

g. Keunggulan dan Tantangan Bisnis

Keunggulan utama Moderate Caffe terletak pada kualitas produk, pelayanan yang ramah, dan suasana tempat yang nyaman dengan konsep modern. Fasilitas seperti area parkir luas, Wi-Fi, dan stop kontak di setiap meja turut meningkatkan kenyamanan pelanggan. Namun demikian, terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi, antara lain keterbatasan strategi pemasaran digital yang belum sepenuhnya terintegrasi, pengelolaan keuangan yang masih manual, serta

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

fluktuasi harga bahan baku. Tantangan ini perlu disikapi dengan strategi adaptif dan inovasi berkelanjutan agar keberlanjutan bisnis dapat terjaga di tengah persaingan yang semakin kompetitif.

h. Interpretasi Hasil Analisis VRIO

Secara keseluruhan, hasil penerapan kerangka VRIO menunjukkan bahwa Moderate Caffe memiliki sumber daya bernilai tinggi dan sistem organisasi yang efektif, namun aspek kelangkaan dan kesulitan imitasi masih perlu diperkuat. Dengan memperluas inovasi produk, memperkuat digital branding, serta meningkatkan efisiensi operasional, Moderate Caffe berpotensi mengubah keunggulan bersaing sementara menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penerapan kerangka VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*) terhadap sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki Moderate Caffe, dapat disimpulkan bahwa kafe ini telah memiliki sejumlah faktor internal yang bernilai strategis dalam mendukung keberlanjutan bisnis di tengah persaingan industri coffee shop yang semakin ketat.

Penerapan kerangka VRIO pada Moderate Caffe menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh pengelolaan sumber daya internal yang efektif. Nilai sumber daya dan kemampuan organisasi menjadi kekuatan utama, sementara kelangkaan dan kesulitan imitasi masih perlu ditingkatkan. Untuk mencapai keberlanjutan strategi bisnis, Moderate Caffe perlu berfokus pada pengembangan inovasi, peningkatan kapasitas SDM, serta penguatan citra merek. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan analisis VRIO sebagai alat evaluasi strategis bagi usaha kecil dan menengah di sektor coffee shop dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah.

Secara keseluruhan, Moderate Caffe berada pada posisi keunggulan kompetitif sementara (*temporary competitive advantage*). Untuk mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*), diperlukan peningkatan berkelanjutan pada aspek kelangkaan dan kesulitan imitasi melalui inovasi produk, penguatan merek, serta pemanfaatan teknologi digital yang lebih sistematis.

DAFTAR REFERENSI

- [BPS] Badan Pusat Statistik .2020. Statistik Kopi Indonesia Tahun 2020. Jakarta: BPS.
- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management, 17(1), 99–120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- David, F. R., & David, F. R. (2015). Konsep Strategi Manajemen: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing (15th ed.). Jakarta.
- Fitri Anggreani, Tuti. 2021. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Swot: Strategi Pengembangan Sdm, Strategi Bisnis, Dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia).” Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi 2(5):619–29.doi:10.31933/jemsi.v2i5.588.
[file:///C:/Users/WINDOWS%2010/Downloads/Azzahra+Prania+Putri++4972%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/WINDOWS%2010/Downloads/Azzahra+Prania+Putri++4972%20(1).pdf)
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009). *Essentials of Strategic Management* (2nd ed.). Canada: South-Western.
- Hit, M. e. (2001). The Blackwell Handbook of Strategic Management Looking Inside for Competitive Advantage. Academy of Management Executive, Vol. 9, Issue 4, page. 49-61 <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jabm/article/view/49306>
- Hunger, J. David & Thomas L. Wheelen, 2003 Manajemen Strategi edisi II. Yogyakarta Kuncoro, Mudrajat. (2005). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitive*. Erlangga
- Miles, R.E. dan C.C. Snow, 1978, *Organizational Strategy, Structure, and Process*, New York: Mc Graw-Hill.
- Putra Dharma, I., Purwanegara, M., & Wibowo, H. (2024). *Analisis VRIO dan PEST pada Strategi Bisnis KSPPS Hanada Quwais Sembada*. Jurnal Manajemen Strategis, 8(2), 145–159
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2007. *Metode penelitian, alfabet*, edisi revisi. Bandung
- Sukma, A. N. (2018). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kepatuhan Pasien Hipertensi dalam Melakukan Terapi di Puskesmas Pandanaran Kota Semarang. Universitas Diponegoro. Jurnal Kesehatan Masyarakat

ANALISA VRIO PADA BISNIS KEDAI KOPI: STUDI PADA MODERATE CAFFE BLITAR

Porter, M. E. (1985). Creating and sustaining superior performance. *Competitive Advantage*, 167, 167–206.

Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.