



Efisiensi Model Bisnis *Take Away* dalam Meningkatkan Keuntungan Usaha Kopi: Analisis HPP, Margin, dan *Break Even Point*

Dzulqarnain^{1*}, Deni Firmansyah²

¹⁻²Manajemen, Universitas Muhammadiyah Jambi, Indonesia

*Penulis korespondensi: dzulqarnain@umjambi.ac.id

Abstract. *This study analyzes the causal mechanism through which an efficient take-away business model improves the profitability of coffee businesses by positioning cost of goods sold (COGS), contribution margin, and break-even point (BEP) as sequential mediating variables. The study employed a quantitative explanatory design to examine causal relationships among the variables. Data were collected from 120 micro and small coffee businesses in Makassar, Jabodetabek, Bandung, and Jambi and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The findings show that an efficient take-away model reduces COGS by 33.0% through restructuring operational cost components. This efficiency increases net margin by 8.0 percentage points and accelerates the achievement of BEP by approximately 50% compared with the conventional model. COGS, contribution margin, and BEP jointly function as sequential mediators, with a total indirect effect of 0.412, exceeding the direct effect of 0.235. The model explains 64.5% of the variation in increased coffee business profitability. Financial feasibility indicators also favor the take-away model through lower initial investment, higher monthly net cash flow, shorter payback period, higher estimated annual ROI, and lower business risk. These findings indicate that take-away efficiency is not merely a cost-reduction strategy but an integrated financial mechanism for improving profitability.*

Keywords: *Break Even Point; Business Efficiency; Coffee Business; Contribution Margin; Take Away Model.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis mekanisme kausalitas efisiensi model bisnis take away terhadap peningkatan keuntungan usaha kopi, dengan menempatkan Harga Pokok Penjualan (HPP), margin kontribusi, dan Break Even Point (BEP) sebagai variabel mediasi berantai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori (explanatory research) untuk menguji hubungan kausal antarvariabel. Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 pada 120 pelaku usaha kopi skala mikro dan kecil di wilayah Makassar, Jabodetabek, Bandung, dan Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model bisnis take away yang efisien menurunkan HPP hingga 33,0% melalui restrukturisasi komponen biaya operasional. Efisiensi tersebut meningkatkan margin bersih sebesar 8,0 poin persentase serta mempercepat pencapaian BEP sekitar 50% dibandingkan model konvensional. HPP, margin kontribusi, dan BEP terbukti berperan sebagai mekanisme mediasi berantai, dengan total efek tidak langsung sebesar 0,412. Model penelitian memiliki nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 64,5%. Dari aspek kelayakan finansial, model take away juga menunjukkan kebutuhan modal awal lebih rendah, arus kas bersih lebih tinggi, Payback Period lebih singkat, estimasi ROI lebih tinggi, dan risiko usaha lebih rendah.

Kata kunci: Bisnis Kopi; Efisiensi Bisnis; Margin Kontribusi; Model Bawa Pulang; Titik Impas.

1. LATAR BELAKANG

Industri kopi merupakan salah satu sektor usaha yang tumbuh pesat seiring meningkatnya budaya konsumsi kopi dan tren kedai kopi modern di berbagai wilayah Indonesia. Data Kementerian Perdagangan Republik Indonesia (2026) menunjukkan bahwa permintaan kopi domestik terus meningkat setiap tahun, yang mendorong lahirnya berbagai model usaha baru sekaligus memperketat tingkat persaingan antarpelaku usaha. Pertumbuhan tersebut menciptakan peluang bisnis yang menjanjikan, tetapi pada saat yang sama meningkatkan risiko keberlangsungan usaha, terutama bagi pelaku usaha berskala mikro dan kecil yang menghadapi tantangan dalam mengendalikan biaya operasional, menentukan harga jual yang kompetitif, dan mencapai tingkat keuntungan yang memadai.

Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis kopi tidak semata-mata ditentukan oleh volume penjualan, tetapi juga oleh kemampuan pengelola dalam memilih model bisnis yang menciptakan struktur biaya efisien dan berkelanjutan.

Salah satu persoalan utama dalam pengelolaan usaha kopi adalah tingginya biaya tetap yang timbul dari kebutuhan ruang usaha, sewa lokasi, investasi interior, fasilitas tempat duduk, dan tenaga kerja operasional. Struktur biaya yang besar tersebut meningkatkan beban usaha, terutama ketika volume penjualan belum mencapai kapasitas optimal, sehingga usaha membutuhkan waktu lebih panjang untuk mencapai titik impas (Break Even Point/BEP). Semakin tinggi biaya tetap yang ditanggung, semakin besar pula volume penjualan yang diperlukan untuk menutup biaya operasional sebelum usaha memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, efisiensi struktur biaya menjadi faktor strategis yang menentukan profitabilitas dan keberlangsungan bisnis kopi.

Konsep take away hadir sebagai alternatif model bisnis yang menawarkan pendekatan berbeda dalam pengelolaan usaha kopi. Model ini tidak hanya merupakan variasi metode pelayanan kepada konsumen, tetapi juga strategi restrukturisasi komponen biaya usaha. Dengan mengurangi kebutuhan ruang untuk pelanggan dan fasilitas dine-in, model take away berpotensi menekan biaya tetap dan biaya operasional, yang selanjutnya berdampak pada Harga Pokok Penjualan (HPP), harga jual, margin keuntungan, serta jumlah penjualan minimum yang diperlukan untuk mencapai BEP. Konsep ini dapat diwujudkan melalui optimalisasi proses produksi, pelayanan, dan penggunaan sumber daya yang berfokus pada penyediaan produk, bukan pada penyediaan fasilitas makan di tempat (Suryani, 2023).

Namun demikian, efisiensi biaya tetap tidak secara otomatis menjamin keuntungan yang lebih tinggi, karena profitabilitas tetap dipengaruhi oleh HPP per produk, harga jual, volume penjualan, dan kemampuan usaha mempertahankan permintaan konsumen. Dalam perspektif akuntansi manajerial, HPP menggambarkan besarnya biaya untuk menghasilkan satu unit produk, sedangkan analisis BEP menunjukkan tingkat penjualan yang harus dicapai agar total pendapatan menutupi seluruh biaya yang dikeluarkan (Horngren et al., 2021; Mulyadi, 2020). Kesalahan dalam menetapkan HPP atau memperkirakan BEP dapat menyebabkan pelaku usaha menetapkan harga jual yang tidak menghasilkan margin memadai atau target penjualan yang tidak realistis.

Dari sisi rantai pasok, efisiensi model take away juga dapat diperkuat melalui strategi pembelian bahan baku secara grosir dan standarisasi resep. Pembelian bahan baku dalam jumlah besar berpotensi menghasilkan harga satuan yang lebih rendah sehingga menekan HPP per unit, sementara standarisasi resep dan takaran bahan baku mengurangi pemborosan dan

menjaga konsistensi biaya produksi dari waktu ke waktu. Kondisi ini menunjukkan bahwa efisiensi HPP pada usaha kopi take away tidak hanya ditentukan oleh harga bahan baku di pasar, tetapi juga oleh kemampuan manajerial pelaku usaha dalam mengendalikan penggunaan bahan dan mengelola persediaan secara disiplin.

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh efisiensi model bisnis take away terhadap HPP, margin keuntungan, dan BEP, menilai kelayakan finansialnya dibandingkan model konvensional, serta menguji peran HPP, margin, dan BEP sebagai mekanisme mediasi berantai dalam hubungan antara efisiensi model bisnis dan peningkatan keuntungan usaha kopi. Dengan demikian, penelitian diharapkan memberikan kontribusi akademik bagi kajian manajemen biaya dan manfaat praktis bagi pelaku usaha kopi.

2. KAJIAN TEORITIS

Efisiensi model bisnis dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan usaha mengurangi penggunaan sumber daya dan biaya yang tidak memberikan nilai tambah tanpa menurunkan kualitas produk dan pelayanan. Model take away mengubah struktur biaya melalui pengurangan kebutuhan ruang dine-in, fasilitas pelanggan, dan tenaga pelayanan, sehingga efisiensi operasional berpotensi diteruskan ke penurunan HPP dan peningkatan margin.

HPP merupakan komponen penting dalam keputusan harga dan profitabilitas karena mencerminkan biaya yang berkaitan dengan produk yang dijual. Pengendalian bahan baku, tenaga kerja langsung, kemasan, dan alokasi biaya tetap menjadi bagian penting dalam menjaga biaya per unit. Informasi biaya yang akurat membantu manajer menentukan harga dan mengevaluasi efisiensi operasi (Horngren et al., 2021).

Margin kontribusi menunjukkan kemampuan penjualan untuk menutup biaya tetap dan menghasilkan laba, sedangkan margin bersih menunjukkan proporsi laba bersih terhadap pendapatan. Ketika HPP menurun lebih besar daripada penurunan harga jual, margin dapat meningkat sehingga ruang finansial usaha menjadi lebih kuat. Dalam perspektif manajemen keuangan, profitabilitas merupakan hasil dari keterkaitan keputusan biaya, harga, investasi, dan arus kas (Gitman & Zutter, 2022).

BEP digunakan untuk menentukan tingkat penjualan ketika pendapatan sama dengan total biaya. Penurunan biaya tetap dan peningkatan margin kontribusi akan menurunkan jumlah unit yang diperlukan untuk mencapai titik impas, sehingga mempercepat kemampuan usaha memasuki kondisi menguntungkan (Mulyadi, 2020). Dalam studi kelayakan bisnis, indikator investasi, arus kas, Payback Period, dan ROI digunakan secara bersama-sama untuk menilai daya tarik finansial suatu model usaha (Sugiyarto, 2024).

Hubungan antarvariabel tersebut membentuk mekanisme yang logis: efisiensi model take away menekan HPP, penurunan HPP meningkatkan margin, peningkatan margin menurunkan BEP, dan rangkaian tersebut memperkuat keuntungan usaha. Pengujian hubungan kausal dan mediasi dilakukan menggunakan PLS-SEM yang memungkinkan evaluasi model pengukuran dan model struktural secara simultan (Hair et al., 2021).

Hipotesis Penelitian

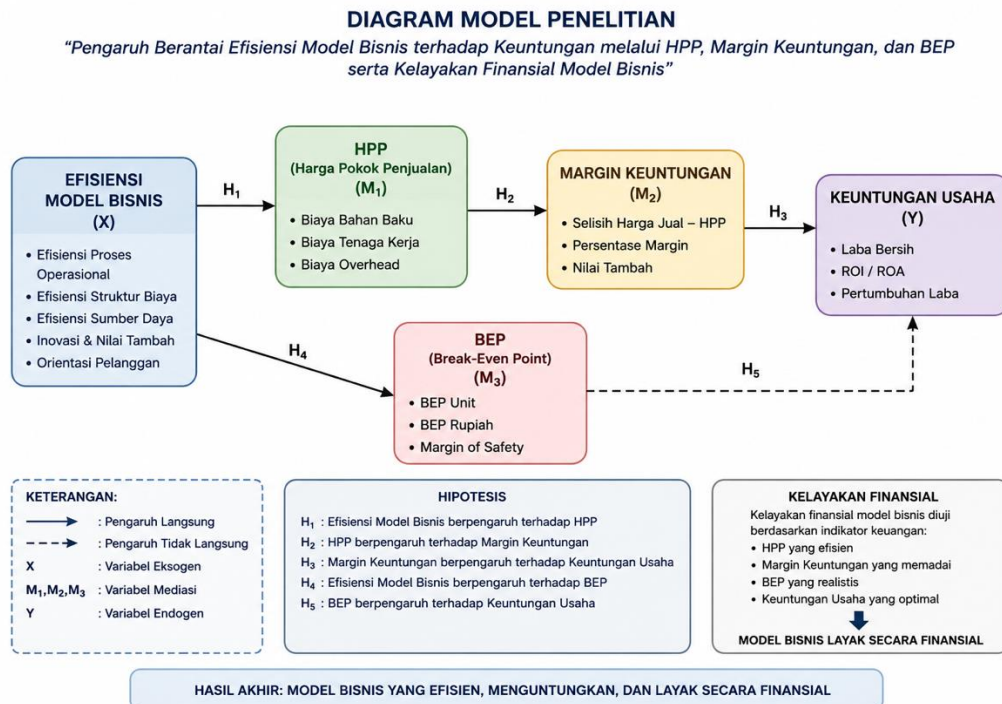
H1: Efisiensi take away menurunkan HPP secara signifikan.

H2: Penurunan HPP meningkatkan margin keuntungan secara signifikan.

H3: Peningkatan margin menurunkan BEP secara signifikan.

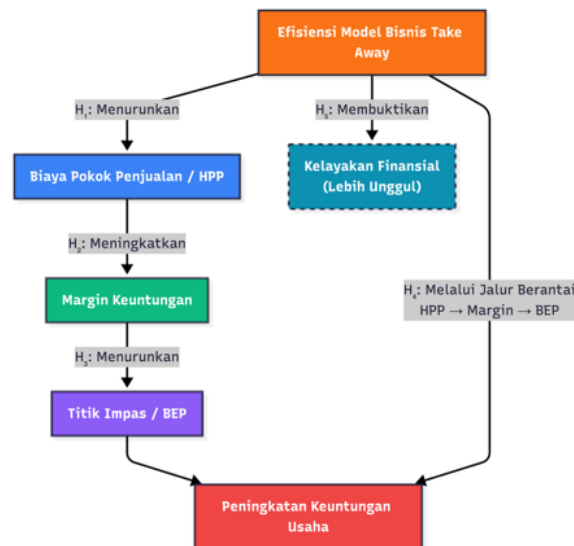
H4: Efisiensi take away meningkatkan keuntungan melalui jalur berantai HPP–margin–BEP.

H5: Model bisnis take away memiliki kelayakan finansial yang lebih unggul dibandingkan model konvensional.



Gambar 1. Diagram Model Penelitian

Sumber: Diolah peneliti.



Gambar 2. Alur Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis Penelitian

Sumber: Diolah peneliti.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan desain eksplanatori (explanatory research) untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antarvariabel penelitian serta menilai kelayakan usaha kopi dengan konsep take away dibandingkan model konvensional.

Populasi penelitian adalah pelaku usaha kopi yang menerapkan konsep penjualan take away. Sampel berjumlah 120 unit usaha yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling di wilayah Makassar, Jabodetabek, Bandung, dan Jambi, dengan kriteria: (1) usaha telah beroperasi sekurang-kurangnya satu tahun; (2) memiliki aktivitas penjualan take away sekurang-kurangnya 70% dari total penjualan; dan (3) memiliki data yang memadai terkait penjualan, biaya operasional, modal investasi, dan pendapatan usaha.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur kepada pemilik atau pengelola usaha, sedangkan data sekunder digunakan sebagai data pendukung dalam menganalisis kondisi dan perkembangan bisnis kopi. Instrumen penelitian diuji melalui analisis validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten.

Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menguji model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Evaluasi outer model meliputi convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability, sedangkan evaluasi inner model

dilakukan melalui nilai R-square (R^2), effect size (f^2), predictive relevance (Q^2), serta pengujian koefisien jalur (path coefficient) melalui prosedur bootstrapping (Hair et al., 2021).

Selain analisis kausal, penelitian menggunakan analisis kelayakan bisnis untuk mengevaluasi aspek finansial usaha kopi take away melalui empat indikator utama, yaitu kebutuhan modal awal investasi, arus kas bersih (net cash flow), Payback Period (PP), dan Return on Investment (ROI). Hasil analisis SmartPLS 4 dan analisis kelayakan bisnis diinterpretasikan secara terpadu untuk memperoleh gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keuntungan usaha kopi take away sekaligus menilai tingkat kelayakan finansial dan potensi pengembalian investasinya.

Efisiensi model bisnis take away diukur melalui indikator pengurangan kebutuhan ruang usaha, penekanan biaya tetap, dan optimalisasi proses pelayanan dibandingkan model dine-in. HPP diukur melalui komponen biaya bahan baku, biaya kemasan, biaya tenaga kerja langsung, dan alokasi biaya tetap per unit produk. Margin keuntungan diukur melalui margin kontribusi dan margin bersih. BEP diukur dalam satuan unit produk per bulan yang diperlukan agar total pendapatan menutupi total biaya. Keuntungan usaha diukur melalui pertumbuhan laba bersih pada periode pengamatan, sedangkan kelayakan finansial diukur melalui modal awal investasi, arus kas bersih bulanan, Payback Period, dan ROI.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Struktural

Hasil evaluasi outer model menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi syarat convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability, sehingga instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel untuk mengukur konstruk efisiensi model take away, HPP, margin, BEP, dan keuntungan usaha. Evaluasi inner model menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,645, yang berarti variabel efisiensi model take away, HPP, margin kontribusi, dan BEP secara simultan mampu menjelaskan 64,5% variasi peningkatan keuntungan usaha kopi, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai predictive relevance (Q^2) yang lebih besar dari nol mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik terhadap variabel keuntungan usaha.

Dampak terhadap Harga Pokok Penjualan (HPP)

HPP merupakan komponen utama yang menentukan tingkat keuntungan usaha kopi take away karena mencerminkan seluruh biaya yang berkaitan langsung dengan produk yang dijual, seperti bahan baku kopi, susu, gula, es batu, serta kemasan sekali pakai. Model take away memiliki karakteristik struktur biaya yang berbeda dari model konvensional dengan

fasilitas dine-in, karena penggunaan kemasan menjadi tambahan biaya yang memengaruhi HPP per unit, sementara pengurangan kebutuhan ruang makan, dekorasi interior, dan tenaga pelayanan menurunkan beban biaya tetap.

Sebagai ilustrasi, HPP langsung produk take away yang terdiri atas biaya bahan baku sebesar Rp5.300 dan biaya kemasan sebesar Rp1.400 mencapai Rp6.700 per gelas, belum termasuk alokasi biaya tenaga kerja dan biaya tetap. Perbandingan menyeluruh komponen HPP disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Perbandingan Komponen HPP per Unit

Komponen Biaya	Konvensional (Rp)	Take Away (Rp)	Perubahan	Penjelasan
Bahan Baku	6.500	5.300	-18,5%	Pembelian volume lebih besar
Kemasan/Peralatan	800	1.400	+75,0%	Menggantikan biaya pencucian gelas
Tenaga Kerja	1.900	600	-68,4%	Tidak butuh pramusaji
Alokasi Biaya Tetap	2.000	200	-90,0%	Luas tempat lebih kecil
Total HPP	11.200	7.500	-33,0%	Efisiensi bersih

Sumber: Data penelitian.

Tabel 1 menunjukkan bahwa penerapan model take away menurunkan total HPP dari Rp11.200 menjadi Rp7.500 per unit, atau sebesar 33,0%, terutama melalui efisiensi biaya bahan baku (-18,5%), tenaga kerja (-68,4%), dan alokasi biaya tetap (-90,0%), meskipun biaya kemasan meningkat 75,0% karena menggantikan biaya pencucian gelas. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa efisiensi take away berpengaruh negatif dan signifikan terhadap HPP, dengan koefisien jalur sebesar -0,449 dan t-statistik 6,12, sehingga H1 diterima. Arah pengaruh negatif ini menegaskan bahwa semakin tinggi penerapan efisiensi melalui pengurangan komponen biaya yang tidak memberikan nilai tambah, semakin rendah HPP yang ditanggung, tanpa harus mengurangi kualitas produk yang ditawarkan kepada konsumen.

Dampak terhadap Margin Keuntungan

Penerapan konsep take away memberikan dampak positif terhadap margin keuntungan usaha karena mampu menekan komponen biaya operasional yang umumnya muncul pada model konvensional, seperti biaya ruang makan, perabot, listrik, air, dan tenaga kerja pelayanan. Dengan struktur biaya yang lebih rendah, proporsi keuntungan dari setiap produk yang terjual menjadi lebih besar, meskipun harga jual yang ditetapkan relatif lebih murah. Perbandingan indikator margin disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Perhitungan Margin

Indikator	Konvensional	Take Away	Perubahan
Harga Jual (Rp)	28.000	22.000	-21,4%
HPP (Rp)	11.200	7.500	-33,0%
Margin Kontribusi	60,0%	65,9%	+5,9 poin
Margin Bersih	15,0%	23,0%	+8,0 poin

Sumber: Data penelitian.

Tabel 2 menunjukkan bahwa harga jual model take away sebesar Rp22.000 lebih rendah 21,4% dibandingkan model konvensional sebesar Rp28.000. Namun, penurunan harga jual tersebut diikuti oleh penurunan HPP yang lebih besar (33,0%), sehingga margin kontribusi meningkat dari 60,0% menjadi 65,9% (+5,9 poin persentase) dan margin bersih meningkat dari 15,0% menjadi 23,0% (+8,0 poin persentase). Hasil pengujian menunjukkan koefisien pengaruh HPP terhadap margin keuntungan sebesar -0,387 dengan t-statistik 5,26, yang menegaskan pengaruh negatif dan signifikan sehingga H2 diterima.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa keunggulan model take away tidak terletak pada kemampuan menetapkan harga jual tinggi, tetapi pada kemampuan membangun struktur biaya yang lebih efisien. Dengan harga jual yang lebih rendah, model take away tetap menghasilkan margin bersih yang lebih tinggi karena efisiensi HPP (33,0%) melampaui penurunan harga jual (21,4%) sebesar 11,6 poin persentase. Margin keuntungan pada model take away juga sangat dipengaruhi oleh perputaran penjualan: semakin tinggi jumlah cup yang terjual, semakin besar kemampuan usaha menyebarkan biaya tetap ke dalam lebih banyak unit produk, sehingga tercipta economies of scale sederhana yang mendukung profitabilitas. Meskipun demikian, peningkatan margin tidak dapat dicapai hanya dengan menekan biaya secara berlebihan, karena kualitas produk, konsistensi rasa, dan kecepatan pelayanan tetap menjadi faktor penting dalam menjaga permintaan dan loyalitas konsumen.

Dampak terhadap Break Even Point (BEP) dan Keuntungan

Penurunan biaya tetap pada model take away secara langsung memengaruhi nilai Break Even Point (BEP), karena semakin rendah biaya tetap yang ditanggung, semakin sedikit jumlah produk yang harus dijual untuk mencapai titik impas. Secara matematis, BEP unit dihitung dengan membagi biaya tetap dengan margin kontribusi per unit, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.

**Gambar 3.** Rumus Break Even Point (BEP)*Sumber: Diolah peneliti berdasarkan konsep BEP.*

Perbandingan BEP antara kedua model bisnis disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Perbandingan BEP

Komponen	Konvensional	Take Away	Perbedaan
Biaya Tetap Bulanan	Rp55 juta	Rp25 juta	-54,5%
BEP Satuan/Bulan	3.274	1.724	-47,3%
Waktu Balik Modal	18-24 bulan	8-11 bulan	-50%

Sumber: Data penelitian.

Tabel 3 menunjukkan bahwa biaya tetap bulanan model take away (Rp25 juta) lebih rendah 54,5% dibandingkan model konvensional (Rp55 juta), sehingga BEP satuan per bulan menurun dari 3.274 menjadi 1.724 unit (-47,3%) dan waktu balik modal menjadi lebih singkat, dari 18-24 bulan menjadi 8-11 bulan, atau sekitar 50% lebih cepat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa margin berpengaruh negatif dan signifikan terhadap BEP, dengan koefisien sebesar -0,362 dan t-statistik 6,48, sehingga H3 diterima. Semakin besar margin yang diperoleh, semakin rendah BEP yang harus dicapai karena peningkatan margin mempercepat kemampuan usaha menutup biaya tetap.

Pengujian efek mediasi berantai menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung efisiensi take away terhadap keuntungan melalui jalur HPP–margin–BEP sebesar 0,412, lebih besar dibandingkan pengaruh langsung yang hanya sebesar 0,235, sehingga H4 diterima dengan kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa mekanisme mediasi berantai memiliki peran yang lebih dominan dalam menjelaskan hubungan antara efisiensi model bisnis dan peningkatan keuntungan dibandingkan pengaruh langsung. Meskipun demikian, rendahnya BEP tidak secara otomatis menjamin keuntungan yang lebih besar, karena keuntungan tetap bergantung

pada kemampuan usaha mencapai target penjualan, mengendalikan biaya bahan baku, dan menjaga kualitas produk.

Analisis Kelayakan Bisnis

Analisis kelayakan bisnis menunjukkan perbedaan yang signifikan antara model konvensional dan model take away pada aspek investasi awal, arus kas, periode pengembalian modal, tingkat pengembalian investasi, dan risiko usaha, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Perbandingan Indikator Kelayakan Bisnis

Indikator	Konvensional	Take Away
Modal Awal Investasi	Rp350-450 juta	Rp120-180 juta
Arus Kas Bersih Bulanan	Rp8-12 juta	Rp15-22 juta
Payback Period	18-24 bulan	8-11 bulan
ROI per Tahun	28-35%	75-90%
Tingkat Risiko	Tinggi (BEP besar)	Lebih rendah, lebih fleksibel

Sumber: Data penelitian.

Tabel 4 menunjukkan bahwa model take away membutuhkan modal awal investasi yang jauh lebih ringan (Rp120-180 juta) dibandingkan model konvensional (Rp350-450 juta), sehingga menurunkan barrier to entry dan eksposur risiko investasi. Meskipun menawarkan harga jual yang lebih rendah, model take away justru menghasilkan arus kas bersih bulanan yang lebih tinggi (Rp15-22 juta dibandingkan Rp8-12 juta), yang menunjukkan bahwa efisiensi struktur biaya dapat menjadi faktor yang lebih menentukan terhadap profitabilitas dibandingkan harga jual.

Dari aspek Payback Period, model take away mengembalikan modal investasi dalam 8-11 bulan, jauh lebih cepat dibandingkan model konvensional (18-24 bulan), yang berarti eksposur risiko investasi menjadi lebih singkat. Estimasi Return on Investment (ROI) model take away juga lebih tinggi (75-90% per tahun) dibandingkan model konvensional (28-35% per tahun), meskipun nilai ROI yang tinggi tersebut perlu dipahami sebagai potensi berdasarkan asumsi proyeksi usaha dan harus dianalisis bersama risiko, stabilitas arus kas, dan keberlanjutan permintaan, bukan sebagai tingkat pengembalian yang pasti diperoleh investor.

Dari sisi risiko usaha, model konvensional cenderung memiliki risiko lebih tinggi karena beban biaya tetap yang besar tetap harus dibayarkan meskipun terjadi penurunan pelanggan, sedangkan model take away memiliki struktur biaya yang lebih fleksibel dan lebih tahan terhadap fluktuasi permintaan. Secara keseluruhan, model take away dapat dikategorikan sebagai model bisnis yang lebih layak dan menarik secara finansial dibandingkan model konvensional, dengan catatan bahwa asumsi proyeksi penjualan dan arus kas dapat direalisasikan dalam kondisi operasional aktual. Hasil pengujian mendukung H5 bahwa model take away memiliki kelayakan finansial yang lebih unggul dibandingkan model konvensional.

Meskipun keempat indikator kelayakan bisnis secara konsisten menunjukkan keunggulan model take away, hasil tersebut tetap perlu diuji melalui analisis sensitivitas sebelum dijadikan dasar pengambilan keputusan investasi secara definitif. Skenario penurunan volume penjualan, kenaikan harga bahan baku, atau peningkatan biaya kemasan berpotensi memperlambat Payback Period dan menurunkan estimasi ROI, meskipun struktur biaya tetap yang lebih rendah pada model take away memberikan ruang penyesuaian yang lebih fleksibel dibandingkan model konvensional. Dengan demikian, keunggulan kelayakan finansial model take away sebaiknya dipahami sebagai potensi yang bersifat kondisional.

Pembahasan Umum

Temuan-temuan di atas secara konsisten menegaskan bahwa keunggulan model bisnis take away tidak terletak pada strategi harga murah semata, melainkan pada kemampuan merekonstruksi struktur biaya secara menyeluruh melalui pengendalian HPP, optimalisasi margin kontribusi, dan percepatan pencapaian BEP. Hasil ini sejalan dengan pandangan Horngren et al. (2021) bahwa informasi biaya produksi memiliki peran penting dalam menentukan harga jual dan mendukung pengambilan keputusan manajerial, serta pandangan Mulyadi (2020) bahwa analisis break even dapat digunakan sebagai alat perencanaan laba. Dominannya peran mediasi berantai HPP–margin–BEP dibandingkan pengaruh langsung efisiensi terhadap keuntungan (0,412 berbanding 0,235) memperkuat argumen Gitman dan Zutter (2022) bahwa profitabilitas usaha perlu dipahami sebagai hasil dari serangkaian keputusan manajerial yang saling berkaitan, bukan sekadar akibat dari satu keputusan tunggal seperti penurunan biaya atau penurunan harga. Dengan demikian, keberhasilan model take away sangat bergantung pada konsistensi pengelola dalam menjaga kualitas produk, mengendalikan biaya bahan baku dan kemasan, serta mencapai volume penjualan yang memadai, sejalan dengan prinsip studi kelayakan bisnis (Sugiyarto, 2024).

Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini memberikan sejumlah implikasi praktis bagi pelaku usaha kopi. Pertama, pengendalian HPP perlu dilakukan secara menyeluruh dengan memperhatikan komponen bahan baku dan kemasan secara bersamaan, bukan hanya berfokus pada satu komponen biaya. Kedua, penetapan harga jual pada model take away sebaiknya tidak hanya mengacu pada strategi harga murah, tetapi juga memperhitungkan target margin kontribusi yang memadai agar penurunan harga tetap diimbangi oleh efisiensi biaya yang proporsional. Ketiga, karena keunggulan model take away sangat bergantung pada volume transaksi, pelaku usaha perlu memprioritaskan strategi peningkatan perputaran penjualan, misalnya melalui

promosi digital, program loyalitas pelanggan, pemilihan lokasi strategis, dan kecepatan pelayanan, agar biaya tetap dapat disebar ke jumlah unit produk yang lebih banyak.

Keempat, mengingat kebutuhan modal awal yang lebih ringan dan periode pengembalian modal yang lebih singkat, model take away dapat menjadi pilihan strategis bagi calon pelaku usaha dengan keterbatasan modal, termasuk sebagai model uji pasar sebelum melakukan ekspansi ke skala yang lebih besar. Kelima, meskipun estimasi ROI model take away tergolong tinggi, pelaku usaha dan calon investor tetap perlu mencermati risiko operasional, seperti ketergantungan pada volume penjualan harian, konsistensi kualitas produk, dan tingkat persaingan pada lokasi usaha, agar keputusan investasi tidak semata-mata didasarkan pada proyeksi ROI tanpa mempertimbangkan mitigasi risiko yang memadai.

Dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang umumnya membahas model take away dari sisi preferensi konsumen atau strategi pemasaran, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menempatkan HPP, margin kontribusi, dan BEP sebagai mekanisme mediasi berantai yang menjembatani hubungan antara efisiensi model bisnis dan peningkatan keuntungan usaha. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa keunggulan model take away bersifat multidimensional, karena melibatkan interaksi antara struktur biaya, kebijakan harga, dan volume penjualan, bukan sekadar akibat dari satu keputusan strategis tunggal. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian manajemen biaya dan studi kelayakan bisnis pada sektor usaha kopi skala mikro dan kecil.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi model bisnis take away berkontribusi terhadap peningkatan keuntungan usaha kopi melalui mekanisme mediasi berantai HPP, margin kontribusi, dan BEP. Efisiensi tersebut menurunkan HPP hingga 33,0%, meningkatkan margin bersih sebesar 8,0 poin persentase, serta mempercepat pencapaian BEP hingga sekitar 50% dibandingkan model konvensional. Pengaruh tidak langsung melalui jalur mediasi berantai sebesar 0,412 terbukti lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung sebesar 0,235, yang menegaskan bahwa peningkatan keuntungan pada model take away merupakan hasil dari rangkaian mekanisme intervening yang saling memperkuat. Model penelitian juga memiliki kemampuan prediktif yang baik, dengan nilai R^2 sebesar 64,5%.

Dari aspek kelayakan bisnis, model take away menunjukkan keunggulan pada seluruh indikator yang diuji, yaitu kebutuhan modal awal yang lebih ringan, arus kas bersih yang lebih tinggi, periode pengembalian modal yang lebih cepat, estimasi ROI yang lebih tinggi, serta tingkat risiko usaha yang lebih rendah dibandingkan model konvensional. Dengan demikian,

seluruh hipotesis penelitian H1 sampai H5 diterima, dan model take away dapat menjadi alternatif strategi bisnis yang efektif dalam meningkatkan efisiensi dan profitabilitas usaha kopi skala mikro dan kecil.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup sampel yang terbatas pada empat wilayah dan penggunaan proyeksi arus kas yang bersifat estimatif, sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan indikator finansial yang lebih komprehensif, seperti Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), dan Profitability Index (PI), serta melakukan analisis sensitivitas terhadap skenario penurunan volume penjualan, kenaikan harga bahan baku, dan perubahan harga jual. Bagi pelaku usaha kopi, strategi disarankan berfokus pada pengendalian HPP, optimalisasi margin, dan peningkatan volume penjualan secara konsisten, tanpa mengabaikan kualitas produk dan pengalaman konsumen.

DAFTAR REFERENSI

- Ammirato, S., Linzalone, R., & Felicetti, A. M. (2021). Business model innovation drivers as antecedents of performance. *Measuring Business Excellence*. <https://doi.org/10.1108/MBE-01-2021-0012>
- Andreini, D., Bettinelli, C., Foss, N. J., & Mismetti, M. (2022). Business model innovation: A review of the process-based literature. *Journal of Management and Governance*, 26, 1089–1121. <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09590-w>
- Åström, J., Reim, W., & Parida, V. (2022). Value creation and value capture for AI business model innovation: A three-phase process framework. *Review of Managerial Science*, 16(7), 2111–2133. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00521-z>
- Cao, C. (2022). Gauging the influence of business model innovation on the performance of SMEs: Primary evidence from Yantai, China. *International Journal of Business Innovation and Research*. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2022.10049491>
- Dymitrowski, A., & Mielcarek, P. (2021). Business model innovation based on new technologies and its influence on a company's competitive advantage. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(6), 2110–2128. <https://doi.org/10.3390/jtaer16060118>
- Haura, N. Z., Widiartanto, & Purbawati, D. (2023). The influence of financial literacy of the business owners on business performance and business continuity of coffee shops in Semarang City. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(2), 539–547. <https://doi.org/10.14710/jiab.2023.38053>
- Ismawati, K., & Trisnowati, J. (2022). Profitability of food and beverages companies in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(4). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i4.6642>
- Iswara, U. S., Setyabudi, T. G., & Setiadevi, S. (2023). Analisis cost volume profit dalam upaya merencanakan laba usaha kopi Macro Coffee Roastery. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 16(1), 113–127. <https://doi.org/10.35508/jom.v16i1.7239>

- Kaharti, E. (2023). Management accounting practices and performance on MSMEs in Indonesia. *Journal of Business, Finance, and Economics*, 4(1), 334–347. <https://doi.org/10.32585/jbfe.v4i1.3975>
- Latifi, M. A., Nikou, S., & Bouwman, H. (2021). Business model innovation and firm performance: Exploring causal mechanisms in SMEs. *Technovation*, 107, 102274. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102274>
- Lopes, J. M., Gomes, S., Pacheco, R., Monteiro, E., & Santos, C. (2022). Drivers of sustainable innovation strategies for increased competition among companies. *Sustainability*, 14(9), 5471. <https://doi.org/10.3390/su14095471>
- Madhavan, M., Sharafuddin, M. A., & Chaichana, T. (2022). Impact of business model innovation on sustainable performance of processed marine food product SMEs in Thailand: A PLS-SEM approach. *Sustainability*, 14(15), 9673. <https://doi.org/10.3390/su14159673>
- Nugroho, A., & Fontana, A. (2023). Building MSME competitiveness advantages through capacity building of business model innovation. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 14(1), 70–81. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.014.1.08>
- Nurachmad, E., Mulyana, M., Sukanto, A., & Mulia, I. (2025). Adoption of digital-based management information systems and its impact on MSME performance in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 629–634. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.4004>
- Prihanto, Y. J. N., Wenehenbun, S. P., & Sudiyono, K. A. (2024). Driving fractions of business model innovation (BMI) among the micro, small and medium enterprises (MSME). *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 9(SI19). <https://doi.org/10.21834/e-bpj.v9iSI19.5759>
- Rahmiyati, N., Wahidhani, E. H., Fitrianiingsih, D., & Rachmawati, T. (2024). The effect of working capital management, operational efficiency, and profitability on financial sustainability of SMEs. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2), 2683–2693. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.918>
- Rodhiah, R., & Hidayah, N. (2022). The effects of business model innovation, efficiency growth, and revenue growth on MSME performance in Tangerang City, Banten Province, Indonesia. In *Proceedings of the Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021)* (pp. 589–595). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220501.089>
- Salfore, N., Ensermu, M., & Kinde, Z. (2023). Business model innovation and firm performance: Evidence from manufacturing SMEs. *Heliyon*, 9(6), e16384. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16384>
- Sany, S., Winata, A., & Yasin, T. V. (2023). Working capital management and leverage to profitability: Case of manufacturing firms in Indonesia. *International Journal of Organizational Behavior and Policy*, 2(1), 55–66. <https://doi.org/10.9744/ijobp.2.1.55-66>
- Susanto, D., Azizah, N., & Jakaria, R. B. (2024). Analisis break even point (BEP) pada UMKM Javadwipa_Roastery dan kedai kopi di masa pandemi. *Manufaktur: Publikasi Sub Rumpun Ilmu Keteknikan Industri*, 2(1), 134–145. <https://doi.org/10.61132/manufaktur.v2i1.233>