

DINAMIKA SISTEM BISNIS *COFFEE SHOP DINE IN* BERDASARKAN KONDISI VUCA DENGAN *SYSTEM THINKING*

NAZMI SALIM



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Dinamika Sistem Bisnis *Coffee Shop Dine In* Berdasarkan Kondisi VUCA Dengan *System Thinking*” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Januari 2026

Nazmi Salim
K1501212156

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

NAZMI SALIM. Dinamika Sistem Bisnis *Coffee Shop Dine in* Berdasarkan Kondisi VUCA Dengan *System Thinking* oleh SITI JAHROH dan ZENAL ASIKIN.

@Hak cipta milik IPB University

Salah satu pendorong pertumbuhan jumlah permintaan produk hilir komoditas kopi adalah perkembangan bisnis *coffee shop* secara *dine in* dan *take away*. Beberapa penelitian menganalisis pertumbuhan bisnis, terutama *coffee shop dine in* dari aspek internal dan eksternal. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel internal *coffee shop dine in* memiliki *output* untuk menganalisis kualitas *coffee shop dine in*, variabel yang berhubungan dengan konsumen, seperti kepuasan, keputusan pembelian, dan loyalitas. Selain itu, hasil analisis internal juga menganalisis transformasi bisnis. Selain aspek internal, analisis eksternal juga dilakukan oleh penelitian terdahulu yang menjelaskan tentang variabel-variabel dalam lingkungan *coffee shop dine in* yang bertujuan untuk menganalisis keberlanjutan bisnis *coffee shop dine in* yang perlu beradaptasi dan mempertimbangkan perubahan lingkungan dalam bisnis.

Salah satu perubahan lingkungan yang perlu dianalisis, yaitu bisnis yang mengalami kondisi VUCA (*volatile, uncertain, complex, dan ambiguous*). Kondisi VUCA tersebut dapat menyebabkan perubahan bisnis yang sangat cepat, sistem bisnis yang menjadi kompleks, dan sulit untuk mengidentifikasi permasalahan bisnis. Hal tersebut membutuhkan antisipasi, pemahaman, persiapan strategi, dan implementasi kebijakan yang sesuai. Salah satu kondisi VUCA bagi bisnis *coffee shop dine in* adalah pandemi COVID-19 yang terjadi pada tahun 2019 sampai 2021. Hal tersebut berdampak terhadap kondisi finansial perusahaan, jumlah permintaan, pergeseran perilaku konsumen, perubahan risiko, dan ketidakpastian bisnis dalam mencapai tujuan.

Beberapa *coffee shop dine in* mampu bertahan dalam kondisi bisnis COVID-19 dengan strategi yang berbeda-beda. Hal ini menjadi acuan untuk menganalisis perubahan lingkungan bisnis *coffee shop dine in*, risiko yang timbul, dan sistem bisnis yang dilakukan sehingga memahami manajemen dalam kondisi VUCA tersebut. Selain itu, kondisi COVID-19 sebagai kondisi VUCA pada bisnis *coffee shop dine in* dapat menjadi model ketahanan bisnis atau keberlanjutan agar dapat merancang strategi dalam menghadapi kondisi yang sama di masa yang akan datang. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini dibagi tiga, yaitu menganalisis kondisi lingkungan bisnis *coffee shop dine in* berdasarkan kondisi VUCA, mengidentifikasi perubahan dan menganalisis risiko prioritas pada kondisi VUCA, serta merancang pemetaan bisnis keberlanjutan *coffee shop dine in*.

Penelitian ini dilakukan dengan tiga tahapan, yaitu penyusunan proposal dilakukan sejak 2020, pengambilan data untuk tujuan satu dan dua dilakukan pada tahun 2020, serta analisis data untuk tujuan tiga pada tahun 2023. Lokasi penelitian adalah tujuh *coffee shop dine in* di Kota Bogor. Data utama dalam penelitian ini adalah data primer dan didukung oleh data sekunder. Metode penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian yang berbeda, tujuan pertama menggunakan metode penelitian *mixed method*, tujuan kedua menggunakan metode kuantitatif, dan tujuan ketiga menggunakan metode kualitatif. Metode penentuan sampel menggunakan *nonprobability sampling*, yaitu *purposive sampling* dengan *sub-sampling*

judgmental sampling. Objek penelitian ini menggunakan analisis *case study* dengan membagi objek penelitian menjadi dua, yaitu *coffee shop* memiliki cabang (B) dengan jumlah tiga (B1, B2, dan B3) dan *coffee shop* tidak memiliki cabang (NB) berjumlah empat (NB1, NB2, NB3, NB4), serta *coffee shop take away* (ND) sebagai pembanding. Metode analisis data untuk tujuan pertama, deskriptif kualitatif dan SSRRs (*segmented string relative rankings*). Tujuan kedua menggunakan metode analisis data FMEA (*failure mode and effect analysis*) dan tujuan ketiga menggunakan metode *system thinking* dengan *causal loop diagram* (CLD).

Hasil analisis tujuan satu menunjukkan bahwa terjadi perubahan lingkungan bisnis yang ekstrem bagi *coffee shop dine in*, terutama bagi *coffee shop* tidak memiliki cabang (NB). Hal utama dalam merancang strategi untuk beradaptasi dan bertahan adalah menganalisis finansial bisnis untuk kelayakan beroperasi atau tidak, inovasi produk dan pemasaran, penetapan gaji, penggunaan media sosial, dan pelatihan karyawan dalam menghadapi perubahan bisnis. Adapun *stakeholder* yang berpengaruh terhadap bisnis *coffee shop dine in* adalah konsumen, investor, pemerintah daerah dan pusat, dan profesional konsultan. Adapun perubahan perilaku konsumen selama kondisi VUCA adalah permasalahan keuangan konsumen, persepsi negatif terhadap *coffee shop dine in*, alasan kesehatan, pergeseran perilaku dari datang ke *coffee shop* menjadi buat kopi di rumah, kebijakan pemerintah terkait *social distancing*, peningkatan *delivery service* bagi *coffee shop* NB, dan permasalahan wisatawan. Variabel yang paling dikhawatirkan oleh manajemen *coffee shop dine in* adalah *cashflow* perusahaan sehingga pemahaman terhadap finansial, SDM, dan perubahan bisnis diperlukan.

Hasil tujuan kedua menunjukkan bahwa terjadi perubahan risiko SDM pada *coffee shop dine in* bercabang (B) yang menunjukkan pergantian posisi karyawan merupakan prioritas mitigasi risiko. Adapun risiko proses tidak mengalami perubahan sebelum dan sesudah kondisi VUCA, seperti harga jual tidak kompetitif, perangkapan tugas karyawan, sedangkan risiko SDM pada *coffee shop dine in* tidak bercabang tetap terhadap pergantian posisi karyawan.

Hasil pemetaan bisnis dengan *causal loop* menunjukkan bahwa aspek finansial sangat penting bagi fungsi operasional perusahaan dan landasan dalam pemodelan dinamika sistem bisnis dengan *causal loop*. Hasil analisis menunjukkan bahwa aspek operasional merupakan aspek yang memengaruhi seluruh model pemasaran dan SDM dalam meningkatkan kesehatan finansial *coffee shop dine in*. Adapun model *causal loop* operasional berdasarkan variabel kunci adalah kualitas layanan, inovasi produk, diversifikasi proses operasional, adaptasi teknologi, dan efisiensi operasional. Adapun *causal loop* pemasaran yang terpenting adalah pemasaran melalui media sosial, daya tarik produk, dan kesadaran *brand coffee shop dine in*. Adapun variabel kunci pada model *causal loop* SDM adalah gaji karyawan dan pelatihan karyawan. Secara keseluruhan aspek terpenting dalam sistem bisnis *coffee shop dine in* adalah menjaga jumlah konsumen dan peningkatan jumlah profit dengan model sistem tersebut.

Kata kunci: Adaptasi bisnis, *causal loop diagram*, COVID-19, model keberlanjutan, risiko,



SUMMARY

NAZMI SALIM. Business System Dynamics of Dine-in Coffee Shops Under VUCA Conditions Using System Thinking by SITI JAHROH and Zenal Asikin.

@Hak cipta milik IPB University

Coffee is a non-forest commodity experiencing growing demand, particularly for downstream products such as coffee beans. A key driver of this growth is the development of dine-in and take-away coffee shop businesses. Previous studies analyzed business growth, specifically for dine-in coffee shops, from both internal and external perspectives. These studies indicated that internal variables—such as consumer satisfaction, purchasing decisions, and loyalty—served as outputs to analyze quality and business transformation. In addition to internal aspects, external analyses in prior research explained environmental variables, emphasizing that sustainable dine-in coffee shop businesses needed to adapt and consider environmental changes.

One critical environmental change requiring analysis is the VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous) condition. VUCA conditions can cause rapid business changes, complex business systems, and difficulties in identifying business problems, thereby requiring anticipation, understanding, strategic preparation, and appropriate policy implementation. The COVID-19 pandemic (2019–2021) represented a VUCA condition for dine-in coffee shops, as consumer demand dropped by over 40% and revenue declined by up to 90%, leading to financial distress. This condition also impacted consumer behavior shifts, risk changes, and business uncertainty in achieving goals.

However, several dine-in coffee shops survived the COVID-19 business conditions using distinct strategies. This phenomenon served as a reference for analyzing environmental changes, emerging risks, and business systems to understand management under VUCA conditions. Furthermore, the COVID-19 pandemic, as a VUCA condition, can serve as a model for business resilience or sustainability to design strategies for future similar conditions. Therefore, this study aimed to: (1) analyze the business environment of dine-in coffee shops based on VUCA conditions; (2) identify changes and analyze priority risks under VUCA conditions; and (3) design a sustainability business map for dine-in coffee shops.

The research was conducted in three stages: proposal drafting began in 2020, data collection for the first and second objectives was conducted in 2020, and data analysis for the third objective was performed in 2023. The research location was seven dine-in coffee shops in Bogor City. The primary data was supported by secondary data. The study employed a mixed-method approach for the first objective, a quantitative method for the second, and a qualitative method for the third. The sampling method used was non-probability purposive sampling with judgmental sub-sampling. The objects were analyzed using a case study approach, divided into branched coffee shops (B) with three units (B1, B2, B3) and non-branched coffee shops (NB) with four units (NB1, NB2, NB3, NB4), as well as a take-away coffee shop (ND) for comparison. Data analysis methods included descriptive qualitative analysis and Segmented String Relative Rankings (SSRRs) for the first objective, Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) for the second, and System Thinking with Causal Loop Diagrams (CLD) for the third.

The results of the first objective indicated extreme business environment changes for dine-in coffee shops, particularly for non-branched shops (NB). The primary strategies for adaptation and survival included financial analysis for operational



feasibility, product and marketing innovation, salary adjustments, social media utilization, and employee training. The stakeholders influencing the business were consumers, investors, local and central governments, and professional consultants. Consumer behavior shifts during VUCA included financial constraints, negative perceptions of dining in, health concerns, a shift from visiting shops to home brewing, social distancing policies, increased delivery services for NB shops, and tourism issues. The primary concern for management was the company's cash flow; thus, an understanding of finance, Human Resources (HR), and business changes was required.

The results of the second objective revealed changes in HR risks for branched coffee shops (B), where employee turnover was the priority for risk mitigation. Process risks, such as uncompetitive pricing and multitasking, did not change before and after the VUCA condition. Meanwhile, HR risks in non-branched shops remained focused on employee turnover.

The business mapping results using Causal Loop Diagrams showed that the financial aspect was crucial for operational functions and served as the foundation for modeling business system dynamics. The analysis indicated that operational aspects influenced the entire marketing and HR models to improve the financial health of dine-in coffee shops. Key variables in the operational loop were service quality, product innovation, process diversification, technology adaptation, and operational efficiency. The most important variables in the marketing loop were social media marketing, product appeal, and brand awareness. Key variables in the HR loop were employee salaries and training. Overall, the most critical aspect of the dine-in coffee shop business system was maintaining consumer volume and increasing profit using the proposed system mode

Keywords: Business adaptation, causal loop diagram, COVID-19, risk, sustainability model



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026 Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DINAMIKA SISTEM BISNIS *COFFEE SHOP DINE IN* BERDASARKAN KONDISI VUCA DENGAN *SYSTEM THINKING*

NAZMI SALIM

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

- 1 Dr. Agustina Widi Palupiningrum S.E., M.M.
- 2 Dr. Nur Hasanah, S. Kom., M.Eng.



Judul Tesis : *Dinamika Sistem Bisnis Coffee Shop Dine In Berdasarkan Kondisi VUCA dengan System Thinking*
Nama : Nazmi Salim
NIM : K1501212156

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.



Pembimbing 2:
Dr. Zenal Asikin S.E., M.Si.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP. 196009161986011001
Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP. 196812291992031016



Digitally signed by:
Noer Azam Achsani

Date: 23 Jan 2026 10:46:36 WIB
Verify at dsign.ipb.ac.id

Tanggal Ujian: 08 Januari 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada *Allah subhanaahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Penelitian ini berjudul “Dinamika Sistem Bisnis *Coffee Shop Dine In* Berdasarkan Kondisi VUCA dengan *System Thinking*.”

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi, bimbingan, dan dukungan selama proses penyusunan karya ilmiah ini diantaranya:

1. Ibu Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc. dan Bapak Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si. selaku komisi pembimbing yang telah membimbing penulis dengan penuh kesabaran dan arah yang telah diberikan dari awal penyusunan karya ilmiah hingga akhir penulisan.
2. Ibu Dr. Ir. Heny K. Daryanto, M.Ec. sebagai dosen seminar hasil, Dr. Agustina Widi Palupiningrum S.E., M.M. sebagai dosen penguji satu, dan Dr. Nur Hasanah, S. Kom., M.Eng sebagai dosen seminar proposal dan penguji dua, atas segala kritik, saran, dan masukan yang membangun dalam proses penyempurnaan penelitian ini.
3. Kepada keluarga besar Ahmad Nasruni Nasution dan Fadlah, serta keluarga besar Nasution yang telah menjadi sumber kekuatan penulis melalui do'a, dukungan dan cinta yang tak tergantikan.
4. Sahabat-sahabat yang penulis cintai dan teman-teman seperjuangan Sekolah Bisnis IPB angkatan R67 atas semangat, kebersamaan, dan dukungan moral yang tak ternilai selama perjalanan akademik ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Januari 2026

Nazmi Salim

DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat	8
1.5 Ruang Lingkup	8
II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Konsep Strategi Bisnis berdasarkan <i>System Thinking</i>	9
2.2 Konsep Risiko	11
2.3 Konsep Bisnis <i>Coffee Shop Dine In</i>	13
2.4 Perkembangan Penelitian <i>Coffee Shop Dine In</i> Sebelum dan Sesudah COVID-19	14
2.5 Kerangka Pemikiran	23
III METODE	26
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	26
3.2 Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data	26
3.3 Metode Penentuan Sampel	27
3.4 Metode Analisis Data	27
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	30
4.1 Identifikasi Situasi Bisnis <i>Coffee Shop Dine In</i> Berdasarkan Kondisi VUCA	30
4.2 Analisis Risiko Kondisi VUCA	55
4.3 Perancangan Pemetaan Bisnis <i>Coffee Shop Dine In</i> Kondisi VUCA	58
4.4 Implikasi Manajerial	67
V SIMPULAN DAN SARAN	69
5.1 Simpulan	69
5.2 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN	79
RIWAYAT HIDUP	89



DAFTAR TABEL

1	Sumber dan relevansi hasil penelitian terdahulu pemetaan bisnis	10
2	Hasil penelitian mitigasi risiko dan relevansi terhadap penelitian	12
3	Analisis relevansi penelitian terdahulu terhadap penelitian yang dilakukan	20
4	Perbandingan metode rangking berdasarkan penilaian pakar	22
5	Contoh peringkat yang dilakukan oleh pakar	28
6	Protokol-protokol kesehatan dalam operasional pandemi COVID-19 pada Tahun 2020	31
7	Jadwal operasional selama terjadi pandemi COVID-19	32
8	Model operasional yang dilakukan	37
9	Perubahan menu berdasarkan kondisi VUCA dan non-VUCA	40
10	Desain <i>coffee shop dine in</i> sebelum dan setelah COVID-19	44
11	Jumlah SDM berdasarkan jumlah <i>outlet coffee shop dine in</i>	45
12	Penilaian <i>stakeholder</i> yang berpengaruh terhadap kondisi bisnis VUCA <i>coffee shop dine in</i>	48
13	Penilaian perilaku konsumen yang berdampak terhadap krisis bisnis	50
14	Variabel kunci berdasarkan aspek kekhawatiran Manajemen	52
15	Variabel dalam Keberhasilan Kondisi VUCA (COVID-19)	54
16	Identifikasi dan penilaian risiko proses pada <i>coffee shop dine in</i>	56
17	Identifikasi dan Nilai risiko SDM pada <i>coffee shop dine in</i>	57

DAFTAR GAMBAR

1	Analisis luas area, produksi, dan produktivitas kopi di Indonesia pada tahun 2000-2021	1
2	Pohon industri kopi	2
3	Sepuluh kata kunci yang sering digunakan dalam menganalisis dampak COVID-19 pada bisnis <i>coffee shop dine in</i> (Data diolah 14 artikel)	15
4	Metode dan model yang digunakan dalam analisis dampak COVID-19 terhadap bisnis <i>coffee shop dine in</i> (Data diolah dari 14 artikel)	17
5	Dua belas kata kunci yang paling sering digunakan pada kondisi Non COVID-19 (Data diolah dari 26 artikel)	18
6	Metode dan model yang digunakan dalam analisis non-COVID-19 terhadap bisnis <i>coffee shop dine in</i> (Data diolah dari 26 artikel)	20
7	Kerangka pemikiran	25
8	Hasil penilaian pakar dengan perhitungan <i>link analysis</i>	28
9	Black Box diagram dalam keberlanjutan bisnis <i>coffee shop dine in</i>	60
10	(a) causal loop konsep bisnis pada kondisi VUCA berdasarkan fungsi manajemen <i>coffee shop dine in</i> (b) uses tree pada konsep bisnis <i>coffee shop dine in</i>	61
11	Pemetaan bisnis <i>coffee shop dine in</i> berdasarkan operasional	62
12	Pemetaan bisnis <i>coffee shop dine in</i> berdasarkan pemasaran (diolah)	63
13	Pemetaan bisnis <i>coffee shop dine in</i> berdasarkan SDM (diolah)	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Wawancara Depth Interview	80
Lampiran 2 Kuesioner identifikasi, penilaian, dan evaluasi risiko coffee shop dine in (Pendekatan ISO 31000)	84

