

Analisis Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan *BUSINESS MODEL CANVAS*

Mellisa Magdalena Yudha ¹, Iis Mariam ², Erlyn Rosalina ³

¹ Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, mellisa.magdalenayudha.an18@mhs.wpnj.ac.id

² Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, iis.mariam@bisnis.pnj.ac.id

³ Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, erlyn.rosalina@bisnis.pnj.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the business model, formulate alternative strategies, determine the priority of alternative strategies, and design a new business model using the BMC approach. This research was conducted at Roast Chicken Restaurant X in Depok using a sequential exploratory model research method, where qualitative research as the main method and quantitative as a complementary method. Data collection techniques used are through interviews, observation, documentation, questionnaires, and triangulation. The method used is the Business Model Canvas (BMC) to describe the current business model, SWOT Analysis to formulate alternative strategies, and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to determine the priority of alternative strategies. Based on the SWOT analysis results, eight alternative strategies were created including 1) Focus and develop Value as a fnb tech, 2) Conduct ongoing research on the digital market, 3) Reevaluate marketing strategies, 4) Expanding business relationships, 5) Creating more attractive promotions, 6) Hiring new employees, 7) Increase the allocation of marketing costs, 8) Stricter regulations for employees. According to the QSPM Matrix calculation results, conducting ongoing research on the digital market is the strategy with the highest value to be prioritized, with a score of 13.87.

Keyword: *Business Model Canvas, SWOT Analysis, QSPM Matrix.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis, merumuskan alternatif strategi, menentukan prioritas alternatif strategi, dan merancang model bisnis baru dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Penelitian ini dilakukan pada Restoran Ayam Panggang X di Depok menggunakan metode penelitian model Eksploratoris Sekuensial, di mana penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif sebagai metode yang utama dan kuantitatif sebagai metode pelengkap. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara, observasi, dokumentasi, kuesioner, dan triangulasi. Metode yang digunakan adalah *Business Model Canvas* (BMC) untuk menggambarkan model bisnis saat ini, Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) untuk merumuskan alternatif strategi, dan Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk menentukan prioritas alternatif strategi. Berdasarkan hasil Analisis SWOT, terumuskan delapan alternatif strategi antara lain 1) Fokus dan kembangkan *Value* sebagai *fnb tech*, 2) Melakukan riset pada pasar *digital* secara berkesinambungan, 3) Melakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran agar lebih terfokus, 4) Memperluas relasi bisnis, 5) Membuat promosi yang lebih menarik, 6) Menambah karyawan baru, 7) Meningkatkan alokasi biaya pemasaran, 8) Membuat peraturan yang lebih tegas bagi karyawan yang melanggar SOP. Berdasarkan hasil perhitungan Matriks QSPM strategi melakukan riset pada pasar *digital* secara berkesinambungan memiliki nilai tertinggi untuk diprioritaskan dengan nilai 13,87.

Kata Kunci: Analisis SWOT, *Business Model Canvas*, Matriks QSPM.

PENDAHULUAN

Pola konsumsi masyarakat terhadap makanan dan minuman mengalami perubahan sejak pandemi COVID-19 yang terjadi tahun 2019 silam hingga pada saat ini. Perubahan pola konsumsi masyarakat ini disebabkan karena diterapkannya kebijakan pembatasan mobilitas masyarakat atau dikenal dengan sebutan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Apabila masyarakat tadinya terbiasa pergi membeli makanan atau *dine in* secara langsung di restoran pilihannya, kini mereka diharuskan sedapat mungkin memesan makanan secara *online* atau *take away* melalui aplikasi penyedia layanan pesan-antar makan atau *online food delivery*.

Kehadiran aplikasi layanan *online food delivery* ini juga menjadi angin segar bagi para pelaku usaha kuliner makanan dan minuman di Indonesia. Usaha-usaha kuliner baik yang sudah sejak lama berdiri maupun yang masih baru dirintis tidak perlu khawatir lagi akan mengalami penurunan penjualan atau kehilangan pelanggan karena mereka masih dapat menjangkau pelanggan mereka melalui aplikasi layanan pesan-antar *online* ini. Aplikasi-aplikasi penyedia layanan pesan-antar *online* juga sangat membantu usaha kuliner makanan dan minuman untuk tetap mempertahankan penjualan mereka sehingga mereka dapat bertahan atau bahkan berkembang meskipun di kondisi pandemi saat ini. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan data menurut Kementerian Perindustrian yang mencatat, kinerja industri makanan dan minuman selama periode 2015–2020 rata-rata tumbuh sebanyak 8,16%. Nilai pertumbuhan industri makanan dan minuman ini berada di atas rata-rata pertumbuhan industri pengolahan nonmigas yang sebesar 4,69%. Meskipun di tengah dampak pandemi, industri makanan dan minuman masih mampu tumbuh positif sebesar 1,58% pada tahun 2020 (www.kemperin.go.id).

Restoran Ayam Panggang X adalah salah satu restoran *fast food* yang berlokasi di Jl. H. Yusuf Raya, Kota Depok. Restoran ini telah berdiri sejak tahun 2019, di bawah naungan perusahaan *holding*. Restoran Ayam Panggang X memiliki slogan “*Chicken Specialty*”, di mana Restoran Ayam Panggang X menyajikan menu olahan ayam khas barat yang mengusung konsep *healthy food* karena cara pengolahan ayam yang sehat, yaitu ayam segar dipanggang dengan berbagai bumbu dan rempah. Akan tetapi, terdapat beberapa hambatan yang terjadi dalam aktivitas bisnis Restoran Ayam Panggang X yakni tidak berjalannya strategi pengembangan usaha karena bergantung pada ekosistem bisnis perusahaan *holding*. Bertambahnya cabang usaha Restoran Ayam Panggang X hanya bergantung pada lokasi di mana perusahaan *holding* membangun proyek perumahan, sehingga beresiko tidak sesuainya

strategi pemasaran Restoran Ayam Panggang X dengan kondisi geografis, demografis, dan persaingan yang ada di lokasi tersebut. Permasalahan lainnya adalah selama beroperasi, Restoran Ayam Panggang X belum melakukan pembaruan dari model bisnis yang ada dan belum memiliki rencana untuk membuat model bisnis baru untuk outlet cabang yang sudah direncanakan. Berdasarkan hal tersebut maka perlu dilakukan pengkajian ulang terkait dengan kebijakan dan strategi bisnis Restoran Ayam Panggang X agar mampu menciptakan inovasi baru untuk menghadapi persaingan bisnis kuliner yang kompetitif.

Salah satu alat yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi baru yang efektif adalah dengan menggunakan *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* (BMC) merupakan strategi dalam pengembangan bisnis yang memuat sembilan elemen yang membahas tentang bagaimana menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis pada suatu perusahaan (Osterwalder dan Pigneur, 2017:71). Dengan demikian, Model bisnis canvas memungkinkan perusahaan untuk merancang strategi baru dan memberikan validasi terhadap berbagai aspek penting dalam perusahaan.

Penelitian ini akan fokus pada strategi pengembangan usaha dengan melakukan evaluasi atas model bisnis yang sedang dijalankan serta merancang model bisnis yang tepat dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Pada proses penelitian ini, BMC dibantu dengan analisis SWOT untuk melengkapi proses perencanaan strategis dalam menciptakan alternatif strategi yang dapat diterapkan serta konsep bisnis yang lebih matang. Setelah alternatif strategi telah diidentifikasi melalui analisis SWOT, selanjutnya digunakan metode QSPM untuk menentukan alternatif strategi mana yang hendak diprioritaskan dan diterapkan oleh Restoran Ayam Panggang X Depok. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan Business Model Canvas di Restoran Ayam Panggang X Depok**”

LITERATUR REVIEW

MANAJEMEN STRATEGI

Manajemen Strategi menurut David (2013:35) dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sedangkan menurut Yunus (2016:5), Manajemen strategi adalah suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang mendasar dan menyeluruh, disertai dengan keputusan tentang bagaimana mengimplementasikannya, yang dibuat oleh pimpinan dan dilaksanakan pada semua tingkatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

PENGEMBANGAN BISNIS

Pengembangan Bisnis menurut Kind dan Knyphausen-Aufseß dalam Subakti (2014:10) adalah semua bentuk kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan potensi keuntungan, produksi atau jasa perusahaan. Sedangkan menurut Indrawati (2019:19-20), Pengembangan bisnis adalah cara atau proses perbaikan kinerja bisnis saat ini maupun masa depan dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas ekspansi usaha dan produksi, dengan memanfaatkan sumberdaya untuk suatu tujuan tertentu.

BUSINESS MODEL CANVAS

Business Model Canvas pertama kali diciptakan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur yang dituangkan pada bukunya yang berjudul *Business Model Generation* tahun 2010. *Business Model Canvas* merupakan salah satu alat dalam manajemen strategi untuk menggambarkan model bisnis perusahaan atau organisasi yang saat ini sedang berjalan ataupun model bisnis baru, yang digambarkan dalam sembilan elemen dasar. Kesembilan elemen dalam *Business Model Canvas* ini mencakup empat aspek utama dalam bisnis yang terdiri dari keuangan, infrastruktur, pemasaran, dan pelanggan yang dijabarkan sebagai berikut:

- a. *Customer Segments*, merupakan kelompok pelanggan yang perusahaan telah rencanakan untuk menjual produk atau jasa yang perusahaan tawarkan.
- b. *Value Propositions*, merupakan nilai tambah yang perusahaan tawarkan kepada para pelanggan sehingga membedakan bisnisnya dengan bisnis lain.
- c. *Channels*, merupakan cara perusahaan mengkomunikasikan penawarannya kepada segmen pelanggan individu.

- d. *Customer Relationship*, menggambarkan menggambarkan jenis hubungan yang dibangun antara perusahaan dengan segmen pelanggan spesifiknya.
- e. *Revenue Streams*, menggambarkan bagaimana bisnis secara keseluruhan akan menghasilkan penjualan.
- f. *Key Resource*, merupakan seluruh aset utama yang dibutuhkan perusahaan untuk menciptakan produk akhir.
- g. *Key Activities*, merupakan proses, tugas, dan aktivitas utama yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya.
- h. *Key Partnerships*, merupakan mitra yang bekerjasama dengan perusahaan untuk mengoperasikan bisnis.
- i. *Cost Structure*, menggambarkan menggambarkan biaya-biaya yang ditimbulkan dari aktivitas bisnis.

ANALISIS SWOT

Menurut Rangkuti (2018:20), Analisis SWOT mengacu pada identifikasi sistematis berbagai faktor untuk mengembangkan strategi perusahaan, yang didasarkan pada pertimbangan yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) sekaligus meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Sedangkan menurut Nur'aini (2016:8), Analisis SWOT adalah alat untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang membentuk sebuah organisasi. Analisis ini digunakan untuk mengembangkan strategi perusahaan secara sistematis.

MATRIKS QSPM

Analisis dengan menggunakan matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan tahap yang paling akhir dalam kerangka perumusan strategi. Menurut David dalam Risky (2019:28), QSPM adalah alat yang memungkinkan pembuat strategi untuk mengevaluasi secara objektif strategi alternatif berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang sebelumnya telah diidentifikasi. QSPM dirancang untuk secara objektif menentukan strategi mana yang terbaik untuk digunakan, serta strategi terbaik yang disarankan untuk diterapkan daripada strategi yang lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret hingga bulan Juli tahun 2022. Penelitian dilaksanakan di restoran Restoran Ayam Panggang X yang berlokasi di Kota Depok. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode gabungan atau *mixed methods*, yaitu merupakan penggabungan antara penelitian kualitatif dan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan

dalam penelitian ini adalah model Eksploratoris Sekuensial, di mana penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif sebagai metode yang utama dan kuantitatif sebagai metode pelengkap.

Tahap pertama dalam penelitian ini adalah mengumpulkan dan menganalisis data kualitatif untuk menjawab rumusan masalah pertama dan kedua, yaitu: (a) bagaimana gambaran model usaha Restoran Ayam Panggang X saat ini apabila ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*; (b) bagaimana strategi alternatif dalam pengembangan usaha makanan dan minuman yang sesuai dengan Restoran Ayam Panggang X melalui analisis SWOT pada setiap elemen *Business Model Canvas*. Kemudian tahap kedua, menganalisa data kuantitatif berupa pembobotan pada matriks QSPM untuk menjawab rumusan masalah ketiga yaitu: (a) strategi alternatif prioritas utama yang dapat diterapkan oleh Restoran Ayam Panggang X berdasarkan matriks QSPM, sehingga dengan kombinasi dua metode tersebut dapat menjawab rumusan masalah keempat yaitu menghasilkan rancangan *Business Model Canvas* yang baru untuk pengembangan bisnis Restoran Ayam Panggang X yang akan datang.

Informan dalam penelitian ini adalah RA selaku Manajer Restoran Ayam Panggang X dan HS selaku Direksi Restoran Ayam Panggang X. RA dan HS merupakan informan yang secara langsung terlibat dalam kegiatan operasional bisnis, memiliki pemahaman yang dalam mengenai bisnis secara keseluruhan, serta memiliki kemampuan dalam bidang pengembangan bisnis, sehingga peneliti memilih RA dan HS sebagai informan dalam penelitian ini. Adapun informan pendukung yaitu SD dan AG dari tim logistik untuk memberikan informasi pendukung pada penelitian ini.

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara mendalam semi terstruktur, dokumen, dan triangulasi. Setelah data telah diperoleh, peneliti melakukan reduksi data dengan memilah informasi yang dapat mengisi setiap elemen pada *Business Model Canvas*. Selanjutnya digunakan metode Analisis SWOT untuk menganalisis serta pemberian bobot pada setiap elemen *Business Model Canvas* yang telah teridentifikasi, lalu data disajikan dalam tabel Matriks SWOT untuk mengetahui alternatif-alternatif strategi yang dirumuskan. Pada tahap akhir penelitian, peneliti membuat rancangan *Business Model Canvas* Restoran Ayam Panggang X yang baru berdasarkan prioritas alternatif-alternatif strategi tersebut yang diketahui melalui tabel Matriks QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Business Model Canvas Restoran Ayam Panggang X (Existing)

Pengidentifikasi elemen *Business Model Canvas* merupakan tahap pertama dalam perumusan strategi pengembangan bisnis Restoran Ayam Panggang X. *Business Model Canvas* membahas sembilan elemen utama yang terdiri dari *Customer Segment*, *Value Proposition*, *Channel*, *Customer Relationship*, *Revenue Stream*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnership*, dan *Cost Structure*. Berikut ini merupakan gambaran model bisnis Restoran Ayam Panggang X saat ini apabila ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*:

Gambar 1. *Business Model Canvas* Restoran Ayam Panggang X (Existing)

Key Partners <ul style="list-style-type: none"> PT. JAPFA Comfeed PT. Sakanda Djaya Persial sayuran dan buah Persial bumbu dapur Persial kemasan Persial beras Vendor gelas, box, plastik 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> Riset strategi pemasaran Menciptakan inovasi produk Research and development Pengadaan bahan baku Produksi makanan dan minuman Aktivitas penjualan 	Value Propositions <ul style="list-style-type: none"> Menawarkan aroma rempah-rempah dengan bumbu rempah yang bercita rasa khas dan varian saus dengan cita rasa unik Konsep bisnis yang ramah bagi para pelanggan yang ingin meluangkan waktu bersama keluarga Mengembangkan kualitas produk dengan menggunakan bahan-bahan kualitas baik Memanfaatkan teknologi untuk mengembangkan pelayanan 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> Membentuk pelayanan prima Contact person pada akun instagram Kolom review pada aplikasi online delivery Campaign promosi dan diskon 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> Masyarakat yang memiliki gaya hidup sehat Kelas ekonomi menengah atas Generasi milenial Kelompok konsumen keluarga
Cost Structure <p>Fixed cost:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gaji pegawai Sewa kantor Listrik Depresiasi <p>Variable cost:</p> <ul style="list-style-type: none"> Biaya bahan baku Biaya marketing 	Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> Penjualan makanan dan minuman Live-Ministry with Ronakary Catering Event 			

Sumber: Peneliti, 2022

- Customer Segments*: masyarakat yang memiliki gaya hidup sehat, kelas ekonomi menengah atas, generasi milenial, dan kelompok konsumen keluarga.
- Value Propositions*: menawarkan ayam panggang dengan bumbu rempah yang bercita rasa khas dan varian saus dengan cita rasa unik, konsep bisnis yang ramah bagi para pelanggan yang ingin meluangkan waktu bersama keluarga, mengedepankan kualitas produk dengan menggunakan bahan-bahan kualitas baik, dan memanfaatkan teknologi informasi untuk mengembangkan pelayanan.
- Channels*: platform online yang meliputi Instagram, Tiktok, dan aplikasi online food delivery. Alat marketing offline yang meliputi banner, neon box, brosur, dan pamflet serta program referensi untuk karyawan.
- Customer Relationships*: memberikan pelayanan prima, contact person pada akun Instagram, kolom review pada aplikasi online delivery, dan campaign promosi dan diskon.

- e. *Revenue Streams*: penjualan makanan dan minuman, *Love Monday* with Restoran Ayam Panggang X, dan *catering event*.
- f. *Key Resources*: aset fisik meliputi gedung, perlengkapan dapur, dan peralatan operasional. Aset intelektual yang meliputi *brand*, SOP, dan sistem IT. Aset SDM yang meliputi tim manajemen dan operasional.
- g. *Key Activities*: riset strategi pemasaran, menciptakan inovasi produk, *research and development*, pengadaan bahan baku, produksi makanan dan minuman, aktivitas penjualan.
- h. *Key Partners*: PT JAPFA Comfeed, PT. Sukanda Djaya, penjual sayuran dan buah, penjual bumbu dapur, penjual kentang, penjual beras, vendor gelas, box, dan plastik.
- i. *Cost Structure*: *Fixed cost* yang meliputi gaji pegawai, sewa kantor, biaya listrik, dan depresiasi. *Variable cost* yang meliputi biaya bahan baku dan biaya *marketing*.

Perumusan Alternatif Strategi

Setelah melalui proses analisis SWOT pada masing-masing elemen *Business Model Canvas*, maka tahap selanjutnya adalah tahap perumusan alternatif strategi. Alternatif strategi tersebut merupakan kombinasi antara kekuatan dan peluang (Strategi SO), kelemahan dan peluang (Strategi WO), kekuatan dan ancaman (Strategi ST), dan kelemahan dan ancaman (Strategi WT). Peneliti memilih beberapa isu strategis SWOT untuk dievaluasi pada matriks SWOT sebagai pedoman dalam perumusan alternatif strategi. Pemilihan isu strategis ini berdasarkan pada permasalahan yang paling krusial pada bisnis Restoran Ayam Panggang X. Berikut ini merupakan rincian alternatif strategi yang dihasilkan:

- a. Fokus dan kembangkan *Value* sebagai *fnb tech* dibandingkan sebagai *brand healthy food*.
- b. Melakukan riset pada pasar *digital* secara berkesinambungan untuk mengidentifikasi peluang-peluang yang ada.
- c. Melakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran agar STP lebih terfokus
- d. Memperluas relasi bisnis bekerjasama dengan perusahaan jasa seperti EO dan WO.
- e. Membuat promosi yang lebih menarik yang didasarkan pada riset pelanggan.
- f. Menambah karyawan baru supaya aktivitas operasional dan manajerial dapat bersinergi dengan baik.
- g. Meningkatkan alokasi biaya pemasaran untuk meningkatkan penjualan.
- h. Membuat peraturan yang lebih tegas bagi karyawan yang melanggar SOP.

Penentuan Prioritas Alternatif Strategi

Tahap selanjutnya setelah alternatif strategi telah teridentifikasi merupakan tahap penentuan prioritas alternatif strategi utama dengan matriks QSPM. *Sum Attractiveness Score* pada matriks ini merupakan total akhir berasal dari jumlah perkalian antara bobot dengan penilaian alternatif strategi. Sehingga, apabila terdapat alternatif strategi yang memiliki nilai *sum attractiveness* yang paling tinggi, maka pilihan strategi itulah akan mendapat peringkat pertama pada analisis QSPM.

Gambar 2. Matriks QSPM

Alternatif Strategi	Sum Attractiveness Score	Peringkat
Fokus dan kembangkan <i>Value</i> sebagai <i>brand fnb tech</i> dibandingkan sebagai <i>brand healthy food</i> .	13,24	2
Melakukan riset pada pasar <i>digital</i> secara berkesinambungan untuk mengidentifikasi peluang-peluang yang ada.	13,87	1
Melakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran agar segmentasi, <i>targeting</i> , dan <i>positioning</i> lebih terfokus.	12,74	5
Memperluas relasi bisnis yaitu bekerjasama dengan perusahaan jasa seperti EO dan WO.	12,33	6
Membuat promosi yang lebih menarik yang didasarkan pada riset pelanggan agar tidak kalah dengan pesaing.	13,06	3
Menambah karyawan baru supaya aktivitas operasional dan manajerial dapat bersinergi dengan baik	11,08	7
Meningkatkan alokasi biaya pemasaran untuk meningkatkan penjualan	13,02	4
Membuat peraturan yang lebih tegas bagi karyawan yang melanggar SOP	11,00	8

Sumber: Peneliti, 2022

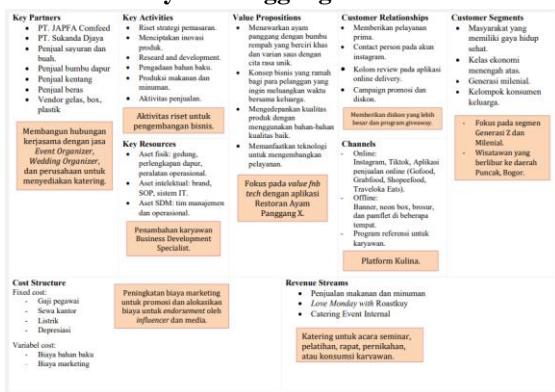
Berdasarkan hasil Matriks QSPM, alternatif strategi yang memiliki nilai *sum Attractiveness Score* paling tinggi adalah melakukan riset pasar secara berkala untuk mengidentifikasi peluang yang ada dengan nilai sum TAS sebesar 13,87, sehingga strategi ini merupakan strategi yang memiliki prioritas utama untuk dilakukan. Untuk menerapkan strategi ini tentunya dibutuhkan sumber daya yang memadai, di mana Restoran Ayam Panggang X perlu merekrut karyawan baru yang fokus untuk melakukan riset tersebut contohnya seperti *Business Development Specialist*. Sehingga dalam pelaksanaannya tidak perlu sepenuhnya mengandalkan Staf Admin yang telah memegang beberapa bidang pekerjaan sekaligus. Alternatif strategi yang mendapat peringkat kedua adalah fokus pada *Value fnb tech* dengan nilai sum TAS sebesar 13,24. Sebagai implementasinya, Restoran Ayam Panggang X perlu melakukan pemasaran dengan membuat konten-konten yang menonjolkan ciri khas utama produk Restoran Ayam Panggang X yaitu ayam panggang yang

dimarinasi dengan berbagai rempah dilengkapi dengan saus racikan sendiri yang tidak dapat ditemukan di tempat lain, serta menonjolkan bagaimana kemudahan akses ataupun pemesanan dengan aplikasi yang tengah dirancangnya saat ini ataupun dengan aplikasi OFD yang telah terdaftar.

Gambaran Business Model Canvas Restoran Ayam Panggang X Baru

Berdasarkan pada hasil analisis SWOT dan QSPM maka dapat dirancang pengembangan bisnis baru pada Business Model Canvas Restoran Ayam Panggang X yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3. Business Model Canvas Restoran Ayam Panggang X Baru



Sumber: Peneliti, 2022

- Pada gambar 3, dapat dilihat bahwa kesembilan elemen Business Model Canvas yang meliputi Customer Segment, Value Proposition, Channel, Customer Relationship, Revenue Stream, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, dan Cost Structure terdapat penambahan, yang dirincikan sebagai berikut:
- Pada elemen Customer Segments, Restoran Ayam Panggang X disarankan untuk fokus pada segmen konsumen dari generasi Z dan Milenial. Hal ini dikarenakan konsep bisnis yang cocok bagi generasi Milenial, seperti konsep bisnis Cafe dengan live music, dan perilaku konsumen Milenial yang mengandalkan teknologi aplikasi online food delivery untuk melakukan pemesanan. Selain itu, khusus untuk Outlet cabang Cisarua, Puncak, dapat menargetkan wisatawan yang berlibur ke daerah Puncak dengan melakukan viral marketing melalui aplikasi TikTok untuk menarik lebih banyak pengunjung yang datang.
- Pada elemen Value Proposition, Restoran Ayam Panggang X disarankan untuk menonjolkan Value nya sebagai fnb tech. Jika

ingin tetap mempertahankan Value healthy food, Restoran Ayam Panggang X perlu membuat konten seperti konten edukasi mengenai gaya hidup sehat, makanan sehat, atau sejenisnya. Dengan demikian, brand Restoran Ayam Panggang X dapat diingat dengan baik selain sebagai fnb tech, juga sebagai merek healthy food di benak konsumen.

- Pada elemen Channels, Restoran Ayam Panggang X dapat melakukan riset untuk bekerjasama dengan Platform Kulina. Kulina merupakan platform pesan antar catering dan juga restoran, yang telah bekerjasama dengan beberapa perusahaan besar untuk mensuplai makanan catering. Hal ini dapat menjadi peluang bagi Restoran Ayam Panggang X untuk bisa menyuplai makanan catering kepada perusahaan-perusahaan mitra Kulina tersebut.
- Pada elemen Customer Relationship, untuk menarik antusias konsumen terhadap promosi yang ditawarkan, Restoran Ayam Panggang X dapat memberikan promosi atau diskon yang lebih besar dari sebelumnya. Restoran Ayam Panggang X juga dapat mengalokasikan biaya pemasaran untuk melakukan program giveaway melalui Instagram atau Tiktok miliknya untuk menambah lebih banyak konsumen yang mengunjungi akun Restoran Ayam Panggang X.
- Penambahan pada elemen Revenue Streams terkait dengan elemen Key Partnership. Restoran Ayam Panggang X dapat membangun hubungan kerjasama bisnis dengan vendor Event Organizer, Wedding Organizer, dan juga perusahaan untuk menyediakan konsumsi bagi para karyawannya. Sehingga apabila kerjasama tersebut terealisasi, Restoran Ayam Panggang X bisa mendapat Revenue Streams baru seperti menyediakan konsumsi untuk acara-acara seminar, pelatihan, rapat perusahaan, dan pernikahan.
- Pada elemen Key Activities, perlu ditambahkan aktivitas riset secara berkesinambungan untuk terus membuka peluang-peluang yang ada. Aktivitas riset ini bertujuan untuk mengetahui tren apa saja yang sedang berkembang di tengah masyarakat dan perkembangan e-commerce yang dapat membantu pemasaran Restoran Ayam Panggang X. Selain itu, Restoran Ayam Panggang X dapat mengembangkan bisnisnya melalui kerjasama-kerjasama yang dibangun dengan mitra bisnis potensial.
- Elemen Key Resources berkaitan dengan elemen Key Activities. Permasalahan yang terdapat pada Restoran Ayam Panggang X adalah kurangnya sumber daya manusia pada

taraf manajemen untuk melakukan pengembangan bisnis. Oleh karena itu, dibutuhkan jabatan *Business Development Specialist* yang bertugas dalam pemasaran, riset pasar, dan pengembangan bisnis sehingga baik karyawan pada tim manajemen maupun operasional, dapat bekerja dengan fokus sesuai tanggungjawab masing-masing.

- i. Pada elemen *Cost Structure* tidak ada penambahan, melainkan Restoran Ayam Panggang X perlu meningkatkan biaya pemasaran untuk promosi dan iklan untuk memperoleh lebih banyak pendapatan sehingga dapat mencapai BEP. Restoran Ayam Panggang X juga perlu mempertimbangkan untuk mengalokasikan biaya untuk *influencer endorsement* dan iklan pada *media partner*, guna meningkatkan *brand awareness* konsumen.

KESIMPULAN

Hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan judul “Analisis Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan *Business Model Canvas* di Restoran Ayam Panggang X Depok” menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* merupakan salah satu metode yang efektif sebagai dasar dalam perumusan alternatif strategi serta penentuan strategi baru perusahaan. Penelitian ini dapat ditarik kesimpulan yang dijabarkan dalam beberapa poin berikut:

- a. Model bisnis Restoran Ayam Panggang X saat ini dapat digambarkan dalam *Business Model Canvas* yang meliputi: *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partners*, dan *Cost Structure*.
- b. Hasil analisis SWOT pada masing-masing elemen BMC menghasilkan delapan alternatif strategi.
- c. Berdasarkan hasil QSPM, alternatif prioritas yang mendapatkan bobot penilaian paling tinggi yaitu melakukan riset pasar secara berkesinambungan untuk mengidentifikasi peluang yang ada dengan nilai sum TAS sebesar 13,87.
- d. Berdasarkan hasil analisis SWOT sebelumnya, maka dirancang *Business Model Canvas* yang baru, yaitu terdapat penambahan pada masing-masing elemen BMC.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi peneliti selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

- a. Restoran Ayam Panggang X perlu memperbaiki model bisnis yang sedang dijalankan saat ini dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan memperbaiki kekurangan yang dimiliki sehingga bisnis yang dijalankan dapat terus berkembang dan mengetahui susunan target yang harus dicapai melalui model bisnis yang dimiliki. *Business Model Canvas* baru pada hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman untuk perbaikan model bisnis dan pembuatan strategi baru yang dapat diterapkan perusahaan pada masa yang akan datang.
- b. Perusahaan perlu mempertimbangkan untuk fokus pada segmentasi pasar yang dituju agar dapat memahami kebutuhan para pelanggan sehingga pelaksanaan strategi pemasaran dapat berjalan dengan baik.
- c. Perusahaan perlu menambah karyawan baru khususnya pada level manajemen agar karyawan tidak mendapat beban kerja yang berlebih dalam mengelola aktivitas bisnis sehari-hari Restoran Ayam Panggang X.
- d. Saran untuk penelitian selanjutnya, perlu untuk mengevaluasi model bisnis terutama dengan pendekatan *Business Model Canvas* ini dengan melihat dari perspektif pelanggan, baik pelanggan baru maupun pelanggan yang sudah lama membeli sehingga didapatkan pandangan yang baru dalam perumusan strategi dan untuk perbaikan model bisnis selanjutnya. Selain itu, perlu dilakukan analisis pesaing untuk mengidentifikasi peluang serta ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

REFERENSI

Buku

- Ahmad, AC, ST, M. 2020. *Manajemen Strategis*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- David, Fred R, 2011. *Strategic Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. 2013. *Strategic Management*. United States: Person Education
- Effendi, Usman. 2014. *Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. 2013. *Essentials of strategic management*. Pearson.
- Kotler, P., dan Armstrong, G, M. 2017. *Principles of Marketing*. United Kingdom: Pearson
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2012. *Business Model Generation: A Handbook for*

- Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Osterwalder, A dan Pigneur, Y. 2013. *Business Model Generation : A Handbook for Visionaries, Game Changers dan Challengers*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Rangkuti, Freddy. 2018. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Samsu. 2017. *Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development)*. PUSAKA Jambi, Jambi.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tim PPM Manajemen. 2012. *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*. Jakarta: PPM
- Yunus, E. 2016. *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi.
- Yusuf, A Muri. 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.
- Jurnal**
- Bilung, S. 2016. *Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran sepeda motor honda pada CV Semoga Jaya di Area Muara Wahau Kabupaten Kutai Timur*. *Ejurnal Administrasi Bisnis*, 116-127.
- Hartatik, ., & Baroto, T. 2017. *Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas*. *Jurnal Teknik Industri*, 18(2), 113.
- Putra, I. P., & Prabawani, B. 2021. *Analisis Pengembangan Bisnis Indofishery Melalui Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dan Blue Ocean Strategy (BOS)*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 952-964.
- Engineering (CSSE) at John Hopkins University” (<https://github.com/CSSEGISandData/COVID-19SEGISandData/COVID-19> diakses 20 Juli 2022)
- Nielsen. 2015. “Rekomendasi Word of Mouth Masih Menjadi Iklan Paling Dipercaya
- Setyorini, R., & Rey, R. O. 2017. *Analisis Model Bisnis pada Eighteen Nineteen Laundry dengan Pendekatan Business Model Canvas*. *Journal of Secretary and Business Administration*, 1(1), 70.
- Indrawati, R. 2019. *Strategi Pengembangan Usaha Konveksi Ud. Al-Wasiih, Ud. an-Darik, Dan Ud-Alladin Moslem Wear Dengan Pendekatan Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*. Skripsi, 18-52
- Irawan, Muhammad Rizal Nur. 2014. *Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Pengembangan Tabungan Harmoni Plus Pada BPR Nusamba Brondong Kantor Kas Lamongan*. *Jurnal EKBIS: Analisis, Prediksi, dan Informasi Vol. XI No. 519-576 Hal. 525-531 ISSN 1979-746X*. Lamongan: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Lamongan
- Malini, H. (2021). *Gaya Konsumsi dan Perilaku Konsumen Generasi Z di Warung Kopi*. *Prosiding Seminar Nasional SATIESP, 2020*, 978-602.
- Nur'aini, Fajar. 2016. *Teknik Analisis SWOT*. Quadrant, Jakarta.
- Rizky, M. I. 2019. *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan dengan Metode Quantitative Strategy Planning matrix (QSPM)*.
- Subakti. 2014. *Strategi Pengembangan Bisnis. Perancangan Interior Pusat Mitigasi Di Jogja*. 27(1989), 6-23
- Yuliantoko. 2021. *PERKEMBANGAN USAHA (Studi Empiris UMKM di Kecamatan Kaliangkrik dan Bandongan)*. SKRIPSI. 1-57
- Henri. (2018). *Analisis Pencegahan Perkawinan Usia Dini. Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952., 4, 38-43.
- Website**
- Github. 2021. “COVID-19 Data Repository by the Center for Systems Science and Oleh Konsumen Asia Tenggara” (<https://www.nielsen.com/news-center/2015/rekomendasi-word-of-mouth-masih-menjadi-iklan-paling-dipercaya-oleh-konsumen-asia-tenggara/> diakses 20 Juli 2022)