

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS

Mellisa Magdalena Yudha^{1*}, Iis Mariam², Erlyn Rosalina³

^{1,2,3}Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Jakarta

E-mail: ¹⁾ mellisa.magdalenayudha.an18@mhsw.pnj.ac.id, ²⁾ iis.mariam@bisnis.pnj.ac.id,
³⁾ erlyn.rosalina@bisnis.pnj.ac.id

Abstract

The aim of this research is to analyze the business model of X Grilled Chicken Restaurant in Depok and design a new business model using the Business Model Canvas approach. This research uses the Sequential Exploratory model research method, which consists of qualitative methods as the main method and quantitative as an additional method. Data were collected through interviews, observation, documentation, questionnaires, and triangulation. To describe the current business model, the Business Model Canvas (BMC) method was used, while to formulate alternative strategies, Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) analysis was used. To determine the priority of alternative strategies, the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) was used. The results of the SWOT Analysis resulted in eight alternative strategies, including focusing on Value as fnb tech, continuous digital market research, evaluation of marketing strategies, expansion of business relationships, more attractive promotions, adding new employees, increasing the allocation of marketing costs, and making stricter rules for employees who violate SOPs. Based on the results of the QSPM Matrix calculation, the strategy of continuous digital market research is the highest priority with a value of 13.87.

Keywords: Business Model Canvas, SWOT Analysis, QSPM Matrix

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis model bisnis Restoran Ayam Panggang X di Depok dan merancang model bisnis baru dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas. Penelitian ini menggunakan metode penelitian model Eksploratori Sekuensial, yang terdiri dari metode kualitatif sebagai metode utama dan kuantitatif sebagai metode tambahan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, kuesioner, dan triangulasi. Untuk menggambarkan model bisnis saat ini, digunakan metode *Business Model Canvas* (BMC), sedangkan untuk merumuskan alternatif strategi, digunakan Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT). Untuk menentukan prioritas alternatif strategi, digunakan Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Hasil Analisis SWOT menghasilkan delapan alternatif strategi, di antaranya adalah fokus pada Value sebagai fnb tech, riset pasar digital secara berkesinambungan, evaluasi terhadap strategi pemasaran, perluasan relasi bisnis, promosi yang lebih menarik, penambahan karyawan baru, peningkatan alokasi biaya pemasaran, dan membuat peraturan yang lebih tegas bagi karyawan yang melanggar SOP. Berdasarkan hasil perhitungan Matriks QSPM, strategi riset pasar digital secara berkesinambungan menjadi prioritas tertinggi dengan nilai 13,87.

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

1. PENDAHULUAN

Sejak pandemi COVID-19 yang terjadi pada tahun 2019 hingga saat ini, terjadi perubahan pola konsumsi masyarakat terhadap makanan dan minuman (Fadhli et al., 2021). Hal ini disebabkan oleh pemberlakuan kebijakan pembatasan mobilitas masyarakat, juga dikenal sebagai Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) (Punagi & Fauzi, 2022). Sebelumnya, masyarakat biasa pergi membeli makanan atau makan di restoran pilihan mereka. Namun sekarang, mereka harus memesan makanan secara online atau take away melalui aplikasi penyedia layanan pesan-antar makanan atau *online food delivery* (Khomariyah, 2021; Nugroho, 2021; Octaviani & Cahyadi, 2022).

Aplikasi layanan pesan-antar online telah memberikan dampak positif bagi pelaku usaha kuliner makanan dan minuman di Indonesia (Putra et al., 2020). Dalam kondisi pandemi seperti sekarang, usaha kuliner tidak perlu khawatir akan kehilangan pelanggan atau mengalami penurunan penjualan karena mereka masih dapat menjangkau pelanggan melalui aplikasi layanan pesan-antar online. Dampak positif dari aplikasi ini terlihat pada pertumbuhan industri makanan dan minuman yang mencapai rata-rata pertumbuhan sebesar 8,16% selama periode 2015-2020, yang lebih tinggi dari rata-rata pertumbuhan industri pengolahan nonmigas sebesar 4,69%. Meskipun di tengah dampak pandemi, industri makanan dan minuman masih mampu tumbuh positif sebesar 1,58% pada tahun 2020 menurut data dari Kementerian Perindustrian (Firdaus et al., 2020).

Restoran Ayam Panggang X yang terletak di Jl. H. Yusuf Raya, Kota Depok, merupakan salah satu restoran fast food yang didirikan pada tahun 2019 di bawah naungan perusahaan holding. Menawarkan slogan "*Chicken Specialty*", Restoran Ayam Panggang X menghadirkan menu olahan ayam khas barat dengan konsep *healthy food*. Ayam segar dipanggang dengan berbagai bumbu dan rempah, sehingga menu yang dihidangkan sehat dan lezat. Namun, Restoran Ayam Panggang X mengalami beberapa kendala dalam mengembangkan bisnisnya. Salah satunya adalah tergantung pada ekosistem bisnis perusahaan holding sehingga sulit untuk mengembangkan strategi pengembangan usaha. Selain itu, pembukaan cabang baru Restoran Ayam Panggang X tergantung pada lokasi proyek perumahan yang dibangun oleh perusahaan *holding*, sehingga strategi pemasaran tidak selalu cocok dengan kondisi geografis, demografis, dan persaingan di lokasi tersebut. Masalah lain adalah kurangnya pembaruan model bisnis yang ada selama beroperasi dan kekurangan rencana untuk menciptakan model bisnis baru untuk cabang yang telah direncanakan. Oleh karena itu, Restoran Ayam Panggang X perlu melakukan evaluasi kebijakan dan strategi bisnis yang ada untuk menciptakan inovasi baru dalam menghadapi persaingan bisnis kuliner yang kompetitif.

Menggunakan Business Model Canvas dapat menjadi salah satu alat yang efektif untuk merumuskan strategi baru (Hutamy et al., 2021). BMC terdiri dari sembilan elemen yang membahas tentang model bisnis pada perusahaan, dan memungkinkan perusahaan untuk merancang strategi baru dan memberikan validasi pada aspek penting dalam perusahaan. Penelitian ini akan berfokus pada strategi pengembangan usaha dengan mengevaluasi model bisnis yang sedang dijalankan dan merancang model bisnis yang tepat menggunakan BMC, serta dilengkapi dengan analisis SWOT untuk menciptakan alternatif strategi yang lebih matang. Metode QSPM juga akan digunakan untuk menentukan alternatif strategi mana yang hendak diprioritaskan dan diterapkan oleh Restoran Ayam Panggang X Depok. Oleh

karena itu, penelitian ini akan berjudul "Analisis Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan Business Model Canvas di Restoran Ayam Panggang X Depok."

2. LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Strategi

Manajemen Strategi adalah sebuah bidang yang mencakup seni dan pengetahuan dalam merancang, menerapkan, serta mengevaluasi keputusan yang lintas-fungsi, guna mencapai tujuan organisasi. Menurut David (2011), Manajemen Strategi juga melibatkan pemikiran dalam memperkirakan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi organisasi, serta mampu mengidentifikasi kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan. Sementara itu, menurut Yunus (2017), Manajemen Strategi merupakan suatu rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang mencakup aspek fundamental dan menyeluruh, yang dipimpin oleh para pimpinan organisasi dan diimplementasikan oleh semua tingkatan dalam organisasi guna mencapai tujuan bersama.

2.2. Pengembangan Bisnis

Pengembangan Bisnis menurut Kind dan Knyphausen-Aufseß (2007) adalah semua bentuk kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan potensi keuntungan, produksi atau jasa perusahaan. Sedangkan menurut Indrawati (2019), 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.

2.3. Business Model Canvas

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur menciptakan *Business Model Canvas* sebagai alat dalam manajemen strategi untuk menggambarkan model bisnis perusahaan atau organisasi, baik yang sedang berjalan maupun yang baru, dengan sembilan elemen dasar (Osterwalder & Pigneur, 2010). Dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation* pada tahun 2010, kesembilan elemen tersebut mencakup keuangan, infrastruktur, pemasaran, dan pelanggan. Berikut adalah penjabaran dari kesembilan elemen tersebut: (Osterwalder & Pigneur, 2010)

- 1) *Customer Segments*: kelompok pelanggan yang ditargetkan oleh perusahaan untuk menjual produk atau jasa yang ditawarkan.
- 2) *Value Propositions*: nilai tambah yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan, sehingga membedakan bisnisnya dari bisnis lain.
- 3) *Channels*: cara perusahaan mengkomunikasikan penawarannya kepada pelanggan individu.
- 4) *Customer Relationships*: jenis hubungan yang dibangun antara perusahaan dan segmen pelanggan spesifiknya.
- 5) *Revenue Streams*: cara bisnis menghasilkan penjualan secara keseluruhan.
- 6) *Key Resources*: aset utama yang dibutuhkan perusahaan untuk menciptakan produk akhir.
- 7) *Key Activities*: proses, tugas, dan aktivitas utama yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya.
- 8) *Key Partnerships*: mitra yang bekerja sama dengan perusahaan untuk mengoperasikan bisnis.

9) *Cost Structure*: biaya yang ditimbulkan dari aktivitas bisnis.

2.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT merujuk pada proses identifikasi faktor-faktor yang berperan dalam mengembangkan strategi perusahaan secara sistematis. Menurut Rangkuti (2018), faktor-faktor tersebut mencakup kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) yang dapat dioptimalkan, serta kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) yang perlu diminimalkan. Nur'aini (2016) juga menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah alat untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang membentuk organisasi dan digunakan untuk mengembangkan strategi perusahaan secara sistematis. Dalam analisis ini, dilakukan identifikasi dan evaluasi internal dan eksternal organisasi untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang perlu diperhatikan dalam mengembangkan strategi bisnis yang efektif.

2.5. Matriks QSPM

Matriks QSPM merupakan langkah terakhir dalam proses perumusan strategi. Menurut David dalam Rizky (2019), matriks ini digunakan untuk mengevaluasi strategi alternatif secara obyektif, berdasarkan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. QSPM diciptakan untuk menentukan dengan obyektif strategi terbaik yang sebaiknya diimplementasikan, serta menunjukkan strategi mana yang lebih disarankan dibandingkan strategi lainnya.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan pada restoran Restoran Ayam Panggang X di Kota Depok pada bulan Maret hingga Juli 2022 adalah metode gabungan atau *mixed methods* (Creswell, 2014), yaitu penggabungan antara penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan model Eksploratoris Sekuensial. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab rumusan masalah, yaitu: (a) bagaimana gambaran model usaha Restoran Ayam Panggang X saat ini dengan menggunakan 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*; (c) 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.

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang meliputi teknik observasi, wawancara mendalam semi terstruktur, dokumen, dan triangulasi. Informan utama dalam penelitian ini adalah RA selaku Manajer Restoran Ayam Panggang X dan HS selaku Direksi Restoran Ayam Panggang X. Data yang diperoleh kemudian direduksi dengan memilah informasi yang dapat mengisi setiap elemen pada *Business Model Canvas*. Selanjutnya, dilakukan analisis SWOT 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 yang diketahui melalui tabel Matriks QSPM.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Business Model Canvas Restoran Ayam Panggang X (Existing)

Untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis Restoran Ayam Panggang X, tahap pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi elemen-elemen Business Model Canvas. Terdapat sembilan elemen utama dalam Business Model Canvas, yaitu “*Customer Segment, Value Proposition, Channel, Customer Relationship, Revenue Stream, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, dan Cost Structure.*” Dalam konteks Restoran Ayam Panggang X, berikut ini adalah gambaran model bisnis saat ini yang dilihat dari perspektif Business Model Canvas:

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

Key Partners • PT. JAPFA Comfeed • PT. Sukanda Djaya • Penjual sayuran dan buah. • Penjual bumbu dapur • Penjual kentang • Penjual beras • Vendor gelas, box, plastik	Key Activities • Riset strategi pemasaran. • Menciptakan inovasi produk. • Researd and development. • Pengadaan bahan baku. • Produksi makanan dan minuman. • Aktivitas penjualan. Key Resources • Aset fisik: gedung, perlengkapan dapur, peralatan operasional. • Aset intelektual: brand, SOP, sistem IT. • Aset SDM: tim manajemen dan operasional.	Value Propositions • Menawarkan ayam panggang dengan bumbu rempah yang berciri 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. • Memanfaatkan teknologi untuk mengembangkan pelayanan.	Customer Relationships • Memberikan pelayanan prima. • Contact person pada akun instagram. • Kolom review pada aplikasi online delivery. • Campaign promosi dan diskon. Channels - Online: Instagram, Tiktok, Aplikasi penjualan online (Gofood, Grabfood, ShopeeFood, Traveloka Eats). - Offline: Banner, neon box, brosur, dan pamflet di beberapa tempat. - Program referensi untuk karyawan.	Customer Segments • Masyarakat yang memiliki gaya hidup sehat. • Kelas ekonomi menengah atas. • Generasi milenial. • Kelompok konsumen keluarga.
Cost Structure Fixed cost: - Gaji pegawai - Sewa kantor - Listrik - Depresiasi Variabel cost: - Biaya bahan baku - Biaya marketing	Revenue Streams • Penjualan makanan dan minuman • Love Monday with Roastkuy • Catering Event			

Sumber: Peneliti, 2022

- Segmen Pelanggan: Masyarakat yang mengutamakan pola hidup sehat, kelas menengah atas, generasi milenial, dan keluarga.
- Penawaran Nilai: Menyajikan ayam panggang dengan rempah-rempah unik dan saus khas, dengan konsep bisnis yang menyediakan pengalaman menyenangkan untuk keluarga. Memberikan fokus pada kualitas bahan-bahan yang digunakan dan menerapkan teknologi informasi untuk meningkatkan pelayanan.
- Saluran Distribusi: Platform online seperti Instagram, Tiktok, dan aplikasi *food delivery*. Kampanye offline melalui banner, neon box, brosur, dan pamflet. Program referensi untuk karyawan.
- Hubungan Pelanggan: Menyediakan layanan unggul, menghadirkan contact person di Instagram, kolom review di aplikasi food delivery, dan kampanye promosi serta diskon.
- Aliran Pendapatan: Penjualan makanan dan minuman, program *Love Monday with Restoran Ayam Panggang X*, dan layanan *catering event*.
- Sumber Daya Utama: Aset fisik seperti bangunan, peralatan dapur, dan alat operasional. Aset intelektual seperti merek, SOP, dan sistem IT. Aset SDM seperti tim manajemen dan tim operasional.

- g. Kegiatan Utama: Riset strategi pemasaran, menciptakan inovasi produk, riset dan pengembangan, pengadaan bahan baku, produksi makanan dan minuman, dan aktivitas penjualan.
- h. Mitra Utama: PT JAPFA Comfeed, PT Sukanda Djaya, penjual sayur dan buah, penjual bumbu dapur, penjual kentang, penjual beras, vendor gelas, box, dan plastik.
- i. Struktur Biaya: Biaya tetap termasuk gaji karyawan, sewa kantor, biaya listrik, dan depresiasi. Biaya variabel termasuk biaya bahan baku dan biaya pemasaran.

4.1.1. Perumusan Alternatif Strategi

Setelah melakukan analisis SWOT pada setiap elemen dari Business Model Canvas, tahap berikutnya adalah merumuskan alternatif strategi. Strategi alternatif tersebut terdiri dari kombinasi antara kekuatan dan peluang (Strategi SO), kelemahan dan peluang (Strategi WO), kekuatan dan ancaman (Strategi ST), serta kelemahan dan ancaman (Strategi WT). Beberapa isu strategis SWOT dipilih oleh peneliti untuk dievaluasi dalam matriks SWOT, sehingga dapat menjadi panduan dalam merumuskan alternatif strategi. Pemilihan isu strategis dilakukan berdasarkan pada permasalahan yang paling krusial dalam bisnis Restoran Ayam Panggang X. Berikut adalah rincian dari alternatif strategi yang telah dihasilkan:

- a. Meningkatkan fokus dan pengembangan *Value* sebagai platform F&B teknologi daripada sebagai merek makanan sehat.
- b. Melakukan penelitian pasar digital secara berkelanjutan untuk mengidentifikasi peluang yang ada.
- c. Mengevaluasi strategi pemasaran untuk lebih memfokuskan segmen pasar yang dituju (STP).
- d. Memperluas jaringan bisnis dengan bekerja sama dengan perusahaan jasa seperti EO dan WO.
- e. Membuat promosi yang lebih menarik berdasarkan penelitian pelanggan.
- f. Menambah jumlah karyawan baru untuk meningkatkan sinergi dalam aktivitas operasional dan manajerial.
- g. Meningkatkan alokasi biaya pemasaran untuk meningkatkan penjualan.
- h. Membuat peraturan yang lebih ketat bagi karyawan yang melanggar SOP.

4.1.2. Penentuan Prioritas Alternatif Strategi

Setelah alternatif strategi telah diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah menentukan prioritas dari alternatif strategi utama dengan menggunakan matriks QSPM. Pada matriks ini, nilai akhir untuk setiap alternatif strategi diperoleh dengan mengalikan bobot dan penilaian untuk setiap faktor. Alternatif strategi yang memiliki nilai akhir tertinggi akan menjadi pilihan strategi utama dalam analisis QSPM.

Gambar 2 Matriks QSPM

Alternatif Strategi	Sum <i>Attractiveness Score</i>	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

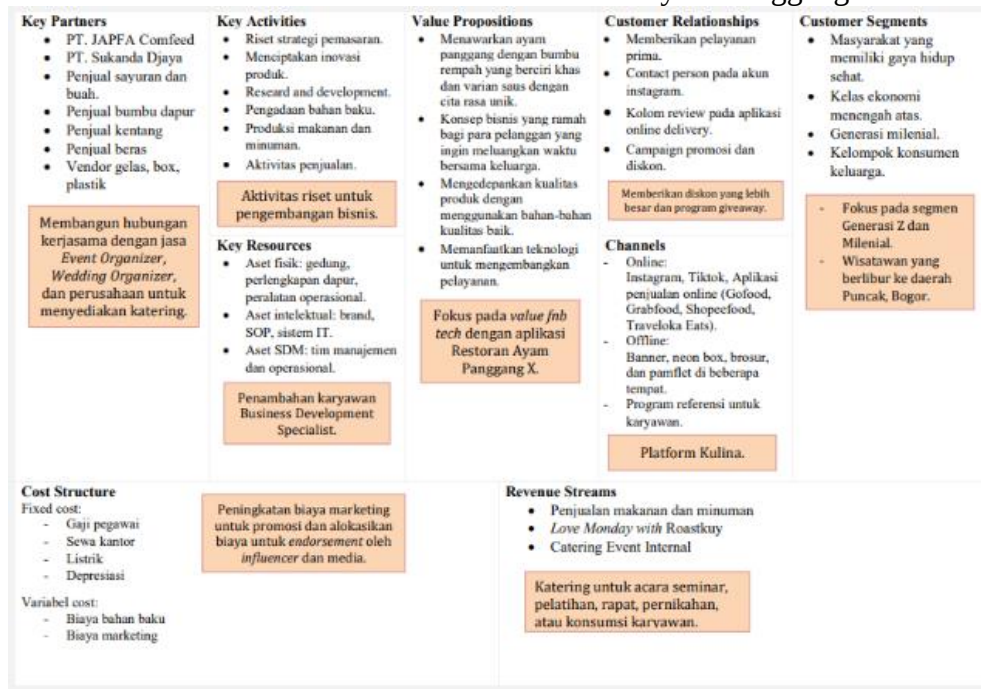
Sumber: Peneliti, 2022

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.

4.2. 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.

- e. 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.
- f. 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.
- g. 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.
- h. 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.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* merupakan metode yang efektif dalam perumusan alternatif strategi dan penentuan strategi baru perusahaan. Penelitian tersebut mengambil contoh Restoran Ayam Panggang X Depok dan berhasil menggambarkan model bisnisnya dalam BMC. Dalam analisis SWOT, delapan alternatif strategi berhasil dihasilkan dan kemudian diprioritaskan menggunakan matriks QSPM. Hasilnya, riset pasar secara berkesinambungan untuk mengidentifikasi peluang mendapat bobot penilaian paling tinggi dengan nilai sum TAS sebesar 13,87. Berdasarkan hasil analisis SWOT, dirancanglah BMC baru dengan penambahan pada masing-masing elemennya. Oleh karena itu, penelitian ini dapat disimpulkan bahwa BMC efektif digunakan dalam perumusan strategi bisnis dan dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan model bisnisnya.

Hasil penelitian "Analisis Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan *Business Model Canvas* di Restoran Ayam Panggang X Depok" memberikan beberapa saran yang

bermanfaat bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya. Salah satunya adalah perlu memperbaiki model bisnis yang sedang dijalankan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta mengetahui target yang harus dicapai melalui model bisnis yang dimiliki. *Business Model Canvas* baru hasil penelitian dapat dijadikan pedoman untuk perbaikan model bisnis dan pembuatan strategi baru di masa depan. Selain itu, perusahaan perlu mempertimbangkan fokus pada segmentasi pasar yang dituju dan meningkatkan strategi pemasaran. Terakhir, perusahaan perlu menambah karyawan baru pada level manajemen agar tidak memberikan beban kerja yang berlebih pada karyawan dalam mengelola aktivitas bisnis harian. Untuk penelitian selanjutnya, evaluasi model bisnis dari perspektif pelanggan, serta analisis pesaing perlu dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches by John W. Creswell (z-lib. org). pdf*.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Manajemen Strategis: Konsep* (Buku-1; Edisi-12). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Fadhli, K., Himmah, S. R., & Taqiyuddin, A. (2021). Analisis Perubahan Pola Konsumsi Masyarakat Penerima Bantuan Sosial Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Education and Development*, 9(3), 110–117.
- Firdaus, A. H., Listiyanto, E., Talattov, A. P. G., & Taufikurrahman, M. R. (2020). *Kajian tengah tahun INDEF 2020: Menata arsitektur ekonomi pasca pandemi*. INDEF.
- Hutamy, E. T., Marham, A., Alisyahbana, A. N. Q. A., Arisah, N., & Hasan, M. (2021). Analisis Penerapan Bisnis Model Canvas pada Usaha Mikro Wirausaha Generasi Z. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran Digital*, 1(1), 1–11.
- Indrawati, R. (2019). *Strategi Pengembangan Usaha Konveksi Ud. Al-Wasillah, Ud. an-Darik, Dan Ud-Alladin Moslem Wear Dengan Pendekatan Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*. IAIN Tulungaagung.
- Khomariyah, A. (2021). Peluang Bisnis Makanan dan Minuman di Shopee Food Bagi UMKM. *PELUANG BISNIS MAKANAN DAN MINUMAN DI SHOPEE FOOD BAGI UMKM*.
- Kind, S., & zu Knyphausen-Aufseß, D. (2007). What is “Business Development”?—The Case of Biotechnology. *Schmalenbach Business Review*, 59, 176–199.
- Nugroho, R. S. (2021). Menelaah kembali perilaku belanja makanan online di era pandemi covid-19. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 5(5), 443–450.
- Nur’aini, F. (2016). Teknik Analisis SWOT, Quadrant, Jakarta. *Instruction Manual Book Fresh Water Generator JWP-26-C80-100*. Jakarta: Alfa.
- Octaviani, F. L., & Cahyadi, E. R. (2022). Persaingan Platform Digital Layanan Pesan-Antar Makanan di Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 8(3), 973.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Punagi, M., & Fauzi, A. (2022). Analysis Of Factors Affecting Of Return On Assets Of Banking Companies Before And During Covid-19 Pandemic. *Journal Of Management*,

- Accounting, General Finance And International Economic Issues (MARGINAL)*, 2(1), 86–99. <https://doi.org/https://doi.org/10.55047/marginal.v2i1.357>
- Putra, K. A. D., Hidayatullah, F., & Farida, N. (2020). Mediatisasi layanan pesan antar makanan di Indonesia melalui aplikasi Go-food. *Islamic Communication Journal*, 5(1), 114–124.
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rizky, M. I. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan dengan Metode Quantitative Strategy Planning matrix (QSPM)*. SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI INDUSTRI PADANG.
- Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Adiputra.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).