Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Pada Warung Sate Pak Parno Menggunakan Business Model Canvas (BMC)

1st Anandita Ivana Nathania Calista Putri
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
adoyrablenatha@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Budi Sulistyo
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
budisulis@telkomuniversity.ac.id

3rd Sinta Aryani
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
sintatelu@telkomuniversity.ac.id

Abstrak — Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model bisnis eksisting dan merancang model bisnis usulan pada Warung Sate Pak Parno menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Permasalahan yang dihadapi meliputi pencapaian target pendapatan yang belum konsisten, segmentasi pelanggan yang belum spesifik, promosi digital yang belum optimal, loyalitas pelanggan yang belum terstruktur, serta waktu tunggu yang meningkat saat jam ramai. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara dengan pemilik usaha, survei pelanggan, dokumentasi, dan analisis ulasan pelanggan pada *platform digital*. Analisis dilakukan menggunakan *Business Model Environment* (BME), SWOT Analysis, Matriks TOWS, *Value Proposition Canvas* (VPC), *Blue Ocean Strategy*, dan 7 Questions Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa elemen *Customer Segments, Value Propositions, Channels*, dan *Customer Relationships* perlu dikembangkan. Strategi usulan meliputi pengelompokan segmen pelanggan secara lebih spesifik, promosi digital, program loyalitas, Paket Rombongan Pre-Order, Paket "Sate Klatak Experience", produk pendamping khas Pak Parno, sistem semi-prepared made to order pada jam ramai, penggunaan supplier alternatif, pencatatan keuangan sederhana, serta program bundling pada periode non-peak hour. Hasil evaluasi menunjukkan peningkatan skor model bisnis dari 33 menjadi 53 dengan tingkat kelayakan 84,1% atau kategori Good. Simulasi finansial menunjukkan peningkatan pendapatan sebesar 16,02%, peningkatan pendapatan dengan strategi bundling sebesar 16,71%, serta efisiensi biaya operasional sebesar 6,28%. Dengan demikian, model bisnis usulan dinilai layak diterapkan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha

Kata kunci— *Business Model Canvas, SWOT Analysis, Matriks TOWS, Value Proposition Canvas,* UMKM Kuliner.

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu bagian penting dalam perekonomian Indonesia yang terus mengalami pertumbuhan. Di Daerah Istimewa Yogyakarta, jumlah UMKM meningkat dari 318.892 unit pada tahun 2021 menjadi 329.134 unit pada tahun 2025. Pertumbuhan tersebut didukung oleh berkembangnya sektor penyediaan akomodasi dan makan minum yang nilai tambah brutonya meningkat dari Rp13,64 triliun pada tahun 2021 menjadi Rp20,49 triliun pada tahun 2024. Selain itu, jumlah kunjungan wisatawan nusantara juga meningkat dari 22,8 juta perjalanan pada tahun 2021 menjadi 38 juta perjalanan pada tahun 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sektor kuliner di Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki peluang pasar yang besar, namun di sisi lain juga menghadapi tingkat persaingan yang semakin tinggi sehingga pelaku usaha dituntut memiliki strategi bisnis yang mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

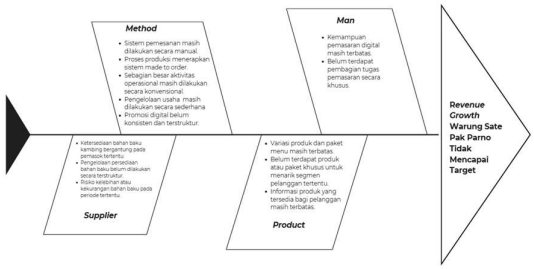
Salah satu UMKM kuliner yang berkembang di Daerah Istimewa Yogyakarta adalah Warung Sate Pak Parno yang telah berdiri sejak tahun 1989 dan dikenal oleh wisatawan maupun masyarakat lokal. Tingginya minat pelanggan terhadap usaha ini terlihat dari keberhasilannya membuka gerai cabang di Suryowijayan. Meskipun demikian, Warung Sate Pak Parno masih menghadapi tantangan dalam menjaga kestabilan kinerja usaha yang tercermin dari tidak tercapainya target pendapatan yang terjadi sepanjang tahun 2025.



GAMBAR 1
Revenue Growth Warung Sate Pak Parno Cabang Suryowijayan Tahun 2025

Berdasarkan Gambar 1, pendapatan Warung Sate Pak Parno tahun 2025 menunjukkan adanya perubahan dari bulan ke bulan. *Revenue growth* dihitung berdasarkan perubahan pendapatan setiap bulan dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Berdasarkan hasil perhitungan, rata-rata *revenue growth* bulanan Warung Sate Pak Parno pada tahun

2025 adalah sebesar 28%. Sementara itu, target *revenue growth* yang ditetapkan oleh pemilik usaha adalah sebesar 35%. Dengan demikian, rata-rata *revenue growth* aktual masih berada 7% di bawah target yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja usaha belum sepenuhnya stabil sehingga diperlukan strategi yang mampu menjaga keberlanjutan usaha. Untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target tersebut, dilakukan analisis akar permasalahan menggunakan diagram *fishbone* yang mengidentifikasi faktor penyebab dari aspek sumber daya manusia, metode, material, lingkungan, dan manajemen.



GAMBAR 2
Fishbone Diagram Warung Sate Pak Parno

Berdasarkan Gambar 2, tidak tercapainya target penjualan dan pendapatan Warung Sate Pak Parno dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti promosi yang masih mengandalkan *word of mouth*, ketergantungan terhadap wisatawan dan pelanggan musiman, pencatatan operasional yang masih manual, serta pengelolaan usaha yang masih berfokus pada kegiatan operasional harian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi tidak hanya berkaitan dengan penjualan, tetapi juga dengan model bisnis yang diterapkan. Oleh karena itu, diperlukan perancangan model bisnis yang lebih terstruktur agar Warung Sate Pak Parno mampu meningkatkan daya saing dan menjaga keberlanjutan usaha.

Beberapa penelitian terdahulu telah menggunakan Business Model Canvas (BMC) sebagai metode untuk dapat memetakan dan mengembangkan model bisnis UMKM. Namun, penelitian ini memiliki perbedaan karena tidak hanya memetakan model bisnis eksisting, tetapi juga mengintegrasikan Business Model Environment (BME), SWOT Analysis, Matriks TOWS, Value Proposition Canvas (VPC), dan 7 Questions Analysis. Pendekatan tersebut digunakan untuk menganalisis lingkungan bisnis, kebutuhan pelanggan, perumusan strategi, serta evaluasi kelayakan model bisnis usulan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi model bisnis eksisting dan merancang model bisnis usulan bagi Warung Sate Pak Parno berdasarkan pendekatan Business Model Canvas. Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara dengan pemilik usaha, penyebaran kuesioner kepada pelanggan, dokumentasi usaha, serta analisis ulasan pelanggan pada platform digital. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan usulan strategi yang dapat membantu Warung Sate Pak Parno dalam meningkatkan efektivitas model bisnis, daya saing, profitabilitas, dan keberlanjutan usaha.

II. KAJIAN TEORI

Model bisnis merupakan konsep yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi menciptakan, menyampaikan, dan memperoleh nilai dari aktivitas bisnis yang dijalankan[1]. Salah satu alat yang banyak digunakan untuk memetakan model bisnis adalah Business Model Canvas (BMC) yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur[2]. BMC menggambarkan model bisnis melalui sembilan elemen utama, yaitu Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure. Kesembilan elemen tersebut digunakan untuk memahami bagaimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan sekaligus menghasilkan keuntungan dari aktivitas bisnis yang dilakukan.

Untuk memperdalam analisis model bisnis, khususnya pada elemen Value Propositions, digunakan Value Proposition Canvas (VPC) yang dikembangkan oleh Osterwalder[3]. VPC terdiri dari Customer Profile dan Value Map yang digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan serta nilai yang ditawarkan perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan Business Model Environment (BME) untuk menganalisis kondisi lingkungan bisnis melalui aspek Market Forces, Industry Forces, Key Trends, dan Macroeconomic Forces. Hasil analisis tersebut kemudian dievaluasi menggunakan 7 Questions Analysis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan model bisnis yang dimiliki perusahaan.

Informasi yang diperoleh dari BMC, VPC, BME, dan 7 Questions Analysis selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan SWOT Analysis untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan[4]. Hasil SWOT kemudian dikembangkan melalui Matriks TOWS untuk merumuskan strategi usulan yang sesuai dengan kondisi bisnis. Strategi yang dihasilkan selanjutnya diperkuat menggunakan pendekatan Blue Ocean Strategy melalui kerangka Eliminate, Reduce, Raise, dan Create (ERRC) guna menghasilkan model bisnis usulan yang lebih kompetitif dan mampu menciptakan nilai baru bagi pelanggan[5].

III. METODE

Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pemilik usaha, observasi langsung, serta penyebaran kuesioner kepada pelanggan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan persepsi pelanggan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai studi literatur, dokumen usaha, serta sumber pendukung lainnya yang relevan dengan penelitian.



GAMBAR 3
Metodologi Penelitian



GAMBAR 4
Metodologi Penelitian (lanjutan)

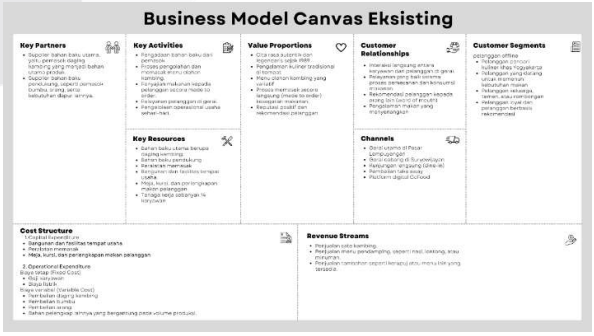
Penelitian diawali dengan identifikasi model bisnis eksisting menggunakan Business Model Canvas (BMC), kemudian dilakukan analisis kebutuhan pelanggan menggunakan Value Proposition Canvas (VPC) serta analisis lingkungan bisnis menggunakan Business Model Environment (BME). Selanjutnya, model bisnis dievaluasi menggunakan 7 Questions Analysis dan dianalisis menggunakan SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal usaha. Strategi pengembangan dirumuskan melalui Matriks TOWS dan diperkuat menggunakan pendekatan Blue Ocean Strategy sehingga menghasilkan model bisnis usulan. Model bisnis yang dihasilkan kemudian diverifikasi dan divalidasi bersama pemilik usaha, serta dievaluasi melalui simulasi finansial untuk mengetahui dampak implementasi strategi usulan terhadap kinerja usaha.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. *Business Model Canvas* Eksisting Warung Sate Pak Parno

Data model bisnis Warung Sate Pak Parno diperoleh melalui wawancara dengan pemilik usaha, observasi lapangan, serta dokumentasi usaha. Hasil identifikasi kemudian dipetakan ke dalam sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) untuk menggambarkan kondisi bisnis yang sedang dijalankan.

1. *Customer Segments*, Warung Sate Pak Parno melayani wisatawan domestik dan masyarakat lokal yang mencari kuliner khas Yogyakarta, khususnya olahan sate kambing.
2. *Value Propositions*, Nilai utama yang ditawarkan adalah cita rasa autentik dan legendaris sejak tahun 1989, pengalaman kuliner tradisional, serta variasi menu olahan kambing.
3. *Channels*, Penyampaian produk dilakukan melalui kunjungan langsung ke gerai, pembelian take away, dan pemanfaatan platform GoFood.
4. *Customer Relationship*, Hubungan pelanggan dibangun melalui pelayanan langsung di gerai, kualitas pelayanan yang baik, serta rekomendasi dari pelanggan ke pelanggan lainnya.
5. *Revenue Streams*, Pendapatan usaha berasal dari penjualan sate kambing, menu pendamping, dan berbagai menu olahan kambing lainnya.
6. *Key Resources*, Sumber daya utama meliputi bahan baku daging kambing, fasilitas usaha, peralatan memasak, serta tenaga kerja yang mendukung operasional harian.
7. *Key Activities*, Aktivitas utama usaha yang berisi pengadaan bahan baku, proses produksi makanan, pelayanan pelanggan, dan pengelolaan operasional usaha.
8. *Key Partnerships*, Usaha menjalin kerja sama dengan pemasok daging kambing dan pemasok bahan baku pendukung untuk menjaga kelancaran operasional.
9. *Cost Structure*, Biaya usaha terdiri dari biaya bahan baku, gaji karyawan, listrik, serta berbagai biaya operasional lainnya yang mendukung kegiatan usaha.



GAMBAR 5
Business Model Canvas Eksisting Warung Sate Pak Parno

B. *Customer Profile* Warung Sate Pak Parno

Data customer profile diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 30 pelanggan Warung Sate Pak Parno untuk mengidentifikasi *customer jobs, customer pains, dan customer gains*. Hasil survei menunjukkan bahwa pelanggan datang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan makan, tetapi juga untuk menikmati sate kambing khas Yogyakarta yang memiliki cita rasa autentik dan reputasi yang baik. Selain itu, kebersihan, kenyamanan, dan pengalaman kuliner menjadi faktor penting yang memengaruhi keputusan pelanggan untuk berkunjung kembali.

TABEL 1
Daftar Pertanyaan *Customer Profile*

No	*Customer Profile*	Pertanyaan
1	*Customer Jobs*	**Fungsional** 1. Ketika memutuskan datang ke Warung Sate Pak Parno, kebutuhan praktis apa yang ingin Anda penuhi? 2. Aktivitas apa yang biasanya Anda lakukan saat berkunjung ke Warung Sate Pak Parno? **Sosial** 1. Apakah Anda pernah merekomendasikan pada orang lain untuk makan di Warung Sate Pak Parno? 2. Seberapa penting bagi Anda memilih tempat makan yang sudah terkenal atau memiliki reputasi baik? **emosional** 1. Apakah suasana dan pengalaman makan mempengaruhi keputusan Anda untuk datang kembali? ***Basic needs*** 1. Seberapa penting kebersihan dan keamanan makanan bagi Anda saat memilih tempat makan?
2	*Customer Pains*	1. Apa yang menurut Anda kurang efisien saat berkunjung (waktu tunggu, parkir, antrean)? 2. Hal apa yang membuat Anda kurang nyaman saat makan di sana?
3	*Customer Gains*	1. Manfaat utama apa yang paling Anda rasakan setelah makan di Warung Sate Pak Parno? 2. Apa yang menurut Anda menjadi nilai tambah utama dari Warung Sate Pak Parno? 3. Hal positif apa yang akan Anda ceritakan ke orang lain mengenai Warung Sate Pak Parno setelah berkunjung?

TABEL 2
Hasil survey *customer jobs*

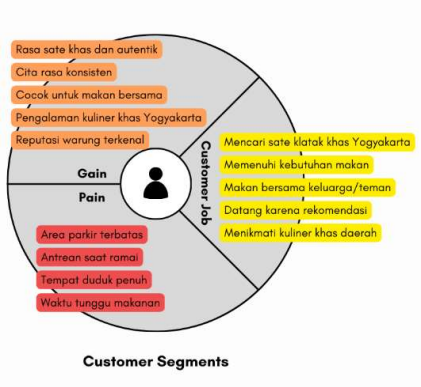
Kategori	Temuan	Persentase	Deskripsi Analitis
Functional Job	Mencari sate khas Yogyakarta	30%	Menunjukkan bahwa fungsi utama yang dicari pelanggan adalah makanan utama berupa sate kambing.
Functional Job	Memenuhi kebutuhan makan (lapar)	26,7%	Pelanggan datang untuk memenuhi kebutuhan fisiologis dasar, yaitu makan sebagai kebutuhan utama.
Functional Job	Datang karena sudah menjadi langganan	16,7%	Mengindikasikan adanya kebiasaan konsumsi dan pola kunjungan berulang.
Functional Job	Datang karena diajak/direkomendasikan	16,7%	Keputusan berkunjung dipengaruhi oleh referensi sosial dari orang lain.
Functional Job	Singgah saat perjalanan/liburan	3,3%	Warung juga berfungsi sebagai tempat persinggahan bagi wisatawan.
Social Job	Sering merekomendasikan ke orang lain	50%	Pelanggan memiliki kecenderungan aktif menyebarkan pengalaman positif kepada orang lain.
Social Job	Pernah merekomendasikan	40%	Sebagian besar pelanggan pernah membagikan rekomendasi.
Social Job	Reputasi sangat penting dalam memilih tempat makan	76,7%	Faktor citra dan nama baik warung sangat memengaruhi keputusan pelanggan.
Emotional Job	Suasana sangat mempengaruhi keputusan kembali	83,3%	Pengalaman emosional seperti kenyamanan dan suasana menjadi faktor dominan dalam keputusan kunjungan ulang.
Basic Need	Kebersihan dan keamanan sangat penting	90%	Keamanan pangan dan higienitas merupakan kebutuhan dasar yang sangat menentukan pilihan pelanggan.

TABEL 3
Hasil survey *customer pains*

Temuan	Persentase	Interpretasi
Area parkir terbatas	13,3%	Infrastruktur parkir masih menjadi kendala bagi sebagian pelanggan.
Antrean panjang saat ramai	10%	Lonjakan pengunjung menyebabkan potensi ketidaknyamanan.
Tempat duduk penuh saat jam sibuk	10%	Kapasitas ruang makan terbatas pada waktu tertentu.
Waktu tunggu lama	10%	Efisiensi pelayanan dapat ditingkatkan saat kondisi ramai.
Tidak pernah mengalami kendala	66,7%	Mayoritas pelanggan merasa pelayanan berjalan baik.

TABEL 4
Hasil survey *customer gains*

Temuan	Persentase	Interpretasi
Rasa sate khas dan autentik	43,3%	Cita rasa menjadi manfaat utama yang dirasakan pelanggan.
Cocok untuk makan bersama keluarga/teman	30%	Warung dipersepsikan sebagai tempat yang mendukung kebersamaan.
Harga sesuai kualitas	10%	Nilai ekonomi dianggap sebanding oleh sebagian pelanggan.
Pengalaman kuliner berkesan	13,3%	Pelanggan merasakan pengalaman makan yang berbeda.
Cita rasa konsisten	50%	Konsistensi rasa menjadi nilai tambah utama dibanding pesaing.
Reputasi sebagai warung sate terkenal	23,3%	Brand awareness memperkuat posisi warung di benak pelanggan.



GAMBAR 6
Customer Profile Warung Sate Pak Parno

Berdasarkan hasil identifikasi, customer jobs pelanggan didominasi oleh kebutuhan untuk menikmati kuliner khas Yogyakarta dan makan bersama keluarga atau teman. Pada aspek gains, pelanggan menilai cita rasa yang khas, konsistensi produk, dan reputasi warung sebagai nilai utama yang diberikan oleh Warung Sate Pak Parno. Sementara itu, customer pains yang masih ditemukan antara lain keterbatasan area parkir, antrean saat jam ramai, serta waktu tunggu pelayanan yang relatif lebih lama. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keunggulan utama usaha terletak pada kualitas produk dan pengalaman kuliner yang diberikan, sedangkan aspek kenyamanan dan pelayanan masih memiliki peluang untuk ditingkatkan.

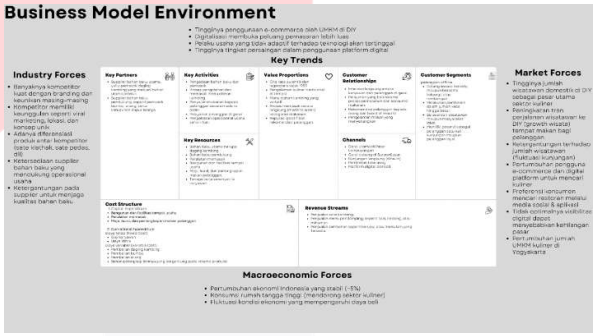
C. *Business Model Environment*

Analisis *Business Model Environment* (BME) dilakukan untuk mengidentifikasi faktor eksternal yang memengaruhi keberlangsungan usaha Warung Sate Pak Parno. Analisis mencakup aspek *market forces, industry forces, key trends,* dan *macroeconomic forces* yang diperoleh melalui observasi, wawancara, serta studi literatur. Analisis Market Forces menunjukkan bahwa Warung Sate Pak Parno memiliki peluang pasar yang besar karena didukung oleh tingginya aktivitas pariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada periode Januari–Juni 2025, jumlah perjalanan wisatawan nusantara ke DIY meningkat sebesar 4,14% dibandingkan periode yang sama pada tahun sebelumnya. Selain itu, jumlah pengguna e-commerce di Indonesia diproyeksikan mencapai 73,06 juta pengguna pada tahun 2025 atau meningkat 11% dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa potensi pasar kuliner masih terus berkembang, terutama melalui pemanfaatan platform digital. Namun, ketergantungan terhadap wisatawan juga dapat menjadi ancaman karena penurunan kunjungan wisata berpotensi memengaruhi tingkat penjualan usaha.

Pada aspek Industry Forces, Warung Sate Pak Parno menghadapi persaingan yang cukup tinggi dari berbagai usaha sate di Yogyakarta. Beberapa kompetitor utama seperti Sate Klathak Pak Pong dan Sate Ratu memiliki lebih dari 9.000 ulasan pada Google Maps dan telah dikenal luas sebagai destinasi kuliner wisata. Selain itu, jumlah pelaku UMKM di Kota Yogyakarta terus meningkat dari 39.807 usaha pada tahun 2023 menjadi 42.368 usaha pada pertengahan tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan bahwa persaingan dalam sektor kuliner semakin ketat sehingga diperlukan strategi diferensiasi untuk mempertahankan daya saing usaha.

Pada aspek Key Trends, perkembangan teknologi dan digitalisasi menjadi peluang bagi usaha untuk memperluas jangkauan pasar. Berdasarkan data BPS, sebanyak 56,72% pelaku usaha di Daerah Istimewa Yogyakarta telah memanfaatkan e-commerce dalam aktivitas bisnisnya. Selain itu, laporan Grab menunjukkan bahwa 57% konsumen menemukan restoran baru melalui aplikasi pengantaran makanan dan media sosial. Temuan ini menunjukkan bahwa kehadiran digital menjadi faktor penting dalam menarik pelanggan baru dan meningkatkan visibilitas usaha.

Sementara itu, pada aspek Macroeconomic Forces, kondisi ekonomi nasional menunjukkan tren yang relatif stabil dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar 5,11% pada tahun 2025 dan pertumbuhan konsumsi rumah tangga sebesar 4,98%. Kondisi tersebut memberikan peluang bagi sektor kuliner karena meningkatnya aktivitas konsumsi masyarakat. Namun demikian, perubahan kondisi ekonomi dan daya beli masyarakat tetap menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam pengembangan usaha jangka panjang.



GAMBAR 7
Business Model Environment

Berdasarkan hasil analisis *Business Model Environment*, peluang utama Warung Sate Pak Parno berasal dari pertumbuhan sektor pariwisata, meningkatnya penggunaan platform digital, serta kondisi ekonomi yang mendukung sektor kuliner. Di sisi lain, tingginya persaingan usaha kuliner dan ketergantungan terhadap jumlah wisatawan menjadi tantangan yang perlu diantisipasi dalam pengembangan model bisnis usaha.

D. Analisis 7 *Question*

Seven Questions Analysis digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan model bisnis Warung Sate Pak Parno berdasarkan tujuh aspek utama, yaitu *switching cost, scalability, recurring revenue, earnings vs spending, others who do the work, protection from competition,* dan *cost structure*. Evaluasi dilakukan melalui wawancara dengan pemilik usaha untuk mengetahui kondisi aktual model bisnis yang sedang dijalankan.

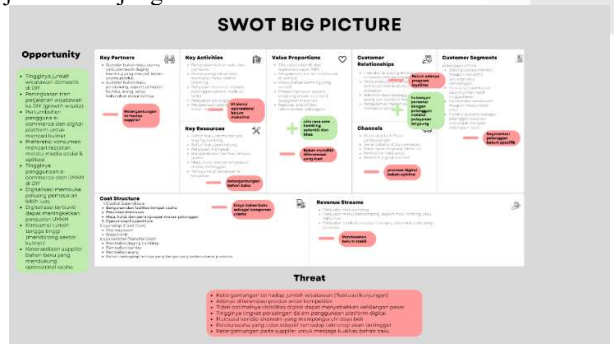
TABEL 5
Hasil *Seven Questions Analysis*

No	*Question*	Skor	Keterangan
1	*Switching Cost*	5	Pelanggan cenderung kembali karena cita rasa yang khas, harga terjangkau, dan lokasi yang strategis, meskipun masih terdapat alternatif pilihan lain.
2	*Scalability*	4	Usaha dapat dikembangkan, namun membutuhkan tambahan tenaga kerja dan modal sehingga peningkatan kapasitas tidak dapat dilakukan secara instan.
3	*Recurring Revenue*	4	Terdapat pembelian ulang dari pelanggan, namun belum konsisten dan belum didukung sistem pelanggan tetap atau loyalitas yang kuat.
4	*Earnings vs Spending*	5	Pendapatan dan pengeluaran relatif seimbang, dengan kondisi usaha yang cukup stabil namun masih dipengaruhi oleh biaya bahan baku.
5	*Others Who Do the Work*	7	Terdapat keterlibatan pihak lain seperti supplier dan platform digital yang membantu operasional usaha, sehingga sebagian aktivitas didukung oleh pihak eksternal.
6	*Protection from Competition*	4	Usaha memiliki keunggulan pada cita rasa, namun masih menghadapi persaingan dari usaha kuliner sejenis.
7	*Game-changing Cost Structure*	4	Struktur biaya tergolong cukup efisien, namun belum terdapat inovasi signifikan dalam pengelolaan biaya usaha.

Berdasarkan hasil evaluasi, model bisnis eksisting memperoleh total skor sebesar 33. Aspek dengan skor terendah terdapat pada *scalability, recurring revenue, protection from competition,* dan *cost structure* yang masing-masing memperoleh skor 4. Temuan tersebut menunjukkan bahwa usaha masih memiliki keterbatasan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan, memperkuat diferensiasi usaha, mengembangkan kapasitas bisnis, serta meningkatkan efisiensi biaya. Oleh karena itu, aspek-aspek tersebut menjadi fokus utama dalam penyusunan strategi pengembangan model bisnis usulan.

E. Analisis SWOT, Matriks TOWS dan Startegi Usulan

Analisis SWOT dilakukan berdasarkan hasil identifikasi model bisnis eksisting, *customer profile*, *Business Model Environment* (BME), dan *Seven Questions Analysis*. Hasil analisis menunjukkan bahwa Warung Sate Pak Parno memiliki kekuatan pada cita rasa sate kambing khas, harga yang terjangkau, serta hubungan yang baik dengan pelanggan. Sementara itu, kelemahan utama yang ditemukan adalah promosi digital yang belum optimal, segmentasi pelanggan yang belum spesifik, serta belum adanya program loyalitas pelanggan. Dari sisi eksternal, peluang berasal dari meningkatnya jumlah wisatawan dan perkembangan platform digital, sedangkan ancaman berasal dari tingginya persaingan usaha kuliner serta ketergantungan terhadap jumlah kunjungan wisatawan.



GAMBAR 8
SWOT Big Picture Warung Sate Pak Parno

Hasil SWOT kemudian digunakan sebagai dasar dalam penyusunan Matriks TOWS untuk merumuskan strategi pengembangan model bisnis yang sesuai dengan kondisi usaha.

TABEL 6
Matriks TOWS Warung Sate Pak Parno

Internal / Eksternal	***Strength* (S)**	***Weakness* (W)**
	S1. Google Review Warung Sate Pak Parno tercatat memiliki rating 4,7 dari 151 ulasan pelanggan, sedangkan pada *platform* GoFood cabang Suryowijayan tercatat memiliki rating 4,8. S2. Resep Warung Sate Pak Parno telah digunakan secara konsisten sejak awal usaha berdiri yakni selama 37 tahun. S3. Warung Sate Pak Parno memiliki reputasi sebagai warung sate yang telah berdiri sejak tahun 1989. S4. Warung Sate Pak Parno menawarkan menu olahan kambing yang variatif, ditunjukkan dengan tersedianya 45 menu dan variasi menu yang lebih banyak dibandingkan kompetitor S5. Warung Sate Pak Parno memiliki eksposur digital melalui beberapa konten ulasan kuliner pada media sosial, seperti TikTok, Instagram, dan Facebook yang membahas Sate Pak Parno sebagai kuliner sate kambing di Yogyakarta. S6. Daging kambing yang digunakan Warung Sate Pak Parno merupakan daging segar karena kambing disembelih pada hari yang sama dengan proses produksi.	W1. Segmentasi pelanggan belum dikelompokkan secara spesifik berdasarkan karakteristik, kebutuhan, dan perilaku pelanggan. W2. Strategi pemasaran belum diarahkan secara khusus untuk menjangkau masing-masing segmen pelanggan. W3. *Value proposition* belum dirumuskan secara spesifik untuk menunjukkan nilai pembeda usaha. W4. Konsistensi cita rasa masih perlu diperhatikan, terutama ketika jumlah pesanan meningkat atau saat jam ramai. W5. Aktivitas promosi digital belum dilakukan secara rutin, terencana, dan konsisten, ditunjukkan dengan akun Instagram @satelempuyangyk yang memiliki 1.074 pengikut dan 118 unggahan, namun rata-rata engagement rate pada 10 unggahan terbaru hanya sebesar 3,87%. W6. Hubungan dengan pelanggan masih banyak bergantung pada interaksi langsung dan *word of mouth*. W7. Belum terdapat program loyalitas pelanggan yang terstruktur untuk mendorong kunjungan ulang. W8. Belum terdapat strategi penjualan yang terstruktur untuk menjaga pendapatan pada periode kunjungan pelanggan yang rendah, ditunjukkan dengan rata-rata revenue growth aktual sebesar 28%, masih berada 7% di bawah target revenue growth pemilik usaha sebesar 35%. W9. Pengelolaan persediaan bahan baku belum dilakukan secara terstruktur.
		W10. Proses *made to order* dapat menyebabkan waktu tunggu lebih lama ketika jumlah pesanan meningkat. W11. Alternatif pemasok bahan baku belum dikelola secara optimal sebagai antisipasi apabila terjadi kendala pasokan. W12. Pencatatan dan evaluasi biaya belum sepenuhnya terstruktur untuk mendukung pengambilan keputusan usaha. W13. Pembagian fungsi sumber daya manusia masih berfokus pada kegiatan produksi dan pelayanan operasional, ditunjukkan dengan total 14 karyawan yang menjalankan kegiatan operasional, namun belum terdapat tenaga kerja yang secara khusus menangani pemasaran digital, pengelolaan pelanggan, dan pengembangan usaha. W14. Beban operasional pada jam ramai cukup tinggi, karena total 14 karyawan terbagi ke dalam dua gerai dan dua shift kerja, sehingga tenaga kerja yang tersedia belum mampu mempercepat proses pelayanan dan penyajian secara optimal tanpa perbaikan sistem produksi.
***Opportunities* (O)** O1. Peningkatan wisatawan domestik ke DIY sebesar 77,77% membuka peluang peningkatan permintaan terhadap kuliner khas daerah. (Sumber: BPS, 2025) O2. Pertumbuhan platform digital dan aplikasi layanan pesan-antar makanan online membuka peluang perluasan pasar, ditunjukkan dengan peningkatan pengguna e-commerce sebesar 11% pada 2025 serta penggunaan GoFood 38%, ShopeeFood 29%, dan GrabFood 27%. (Sumber: PDSI Kemendag, 2025; DataIndonesia.id berdasarkan Jakpat, 2025) O3. Preferensi konsumen dalam mencari restoran secara digital menjadi peluang peningkatan visibilitas usaha, ditunjukkan dengan 57% responden menemukan restoran baru melalui aplikasi pengiriman makanan dan Instagram. (Sumber: Grab, 2023) O4. Tingginya penggunaan e-commerce, UMKM DIY sebesar 56,72%, lebih tinggi dari nasional sebesar 42,02%, menunjukkan peluang pemanfaatan platform digital dalam kegiatan usaha. (Sumber: BPS, 2024) O5. Digitalisasi usaha membuka peluang peningkatan penjualan dan hubungan pelanggan, ditunjukkan dengan platform digital yang dinilai meningkatkan penjualan 100%, loyalitas pelanggan 99,21%, dan jumlah pelanggan 98,82%. (Sumber: INDEF, 2023) O6. Konsumsi rumah tangga yang berkontribusi 4,98% terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2025 dapat mendorong permintaan terhadap sektor kuliner. (Sumber: BPS, 2026) O7. Pertumbuhan sektor akomodasi dan makan minum di DIY sebesar 38,71% pada periode 2022–2025 menjadi peluang bagi usaha kuliner lokal. (Sumber: BPS DIY, 2025) O8. Tingginya penggunaan media sosial di Indonesia membuka peluang promosi digital bagi usaha kuliner, ditunjukkan dengan penggunaan Instagram sebesar 82,4%, TikTok 78,4%, YouTube 80,3%, dan Facebook 81,0%, serta sumber brand discovery melalui social media ads 37,3% dan social media comments 32,6%. (Sumber: DataReportal, We Are Social, dan Meltwater, 2025)	1. Membuat Paket "Sate Klatak Experience" untuk wisatawan dengan menonjolkan resep yang konsisten, reputasi sejak tahun 1989, serta variasi menu olahan kambing sebagai pengalaman kuliner khas Yogyakarta. (S2, S3, S4, O1) 2. Mengoptimalkan kehadiran dan performa di platform pesan-antar makanan online, khususnya GoFood yang sudah memiliki rating 4,8, serta memperluas jangkauan ke ShopeeFood dan GrabFood untuk menangkap pangsa pasar delivery yang lebih luas, mengingat GoFood menempati posisi teratas dengan total penggunaan 38%, diikuti ShopeeFood 29% dan GrabFood 27%. *(S1, O2)* 3. Meningkatkan konsistensi konten di Instagram dan TikTok untuk memperkuat visibilitas usaha dan menarik pelanggan baru, khususnya wisatawan yang mencari referensi kuliner Yogyakarta secara digital, mengingat Instagram merupakan platform dengan penetrasi 82,4% dan TikTok 78,4% di Indonesia, serta 57% konsumen menemukan restoran baru melalui platform digital. *(S5, O3, O8)* 4. Mengoptimalkan profil Google Business dan mendorong peningkatan jumlah ulasan pelanggan di Google Maps sebagai sarana brand discovery organik, mengingat search engine menjadi sumber penemuan merek tertinggi sebesar 38,3% dan consumer review sites sebesar 24,4%, sehingga rating Google Review 4,7 yang sudah dimiliki Pak Parno dapat dimanfaatkan secara lebih optimal untuk menarik calon pelanggan baru. *(S1, O3)* 5. Mengembangkan paket menu dan pesanan lainnya dengan memanfaatkan variasi menu olahan kambing untuk menangkap peluang dan pertumbuhan sektor akomodasi serta makan minum di DIY. (S4, O7)	1. Mengembangkan produk pendamping khas Pak Parno, seperti sambal botol atau bumbu sate, untuk memperkuat value proposition dan menciptakan sumber pendapatan tambahan selain penjualan menu utama di gerai. (W3, W8, O1) 2. Memberikan pelatihan sederhana atau menunjuk tenaga kerja khusus untuk mengelola media sosial, platform digital, dan hubungan pelanggan agar peluang digitalisasi usaha dapat dimanfaatkan lebih optimal. (W5, W13, O3, O8, O5) 3. Menerapkan sistem semi-prepared made to order pada jam ramai untuk mengurangi beban operasional tenaga kerja, mempercepat pelayanan, dan mengantisipasi permintaan tanpa penambahan karyawan. (W10, W14, O1, O7)
***Threats* (T)** T1. Persaingan usaha sate di Yogyakarta cukup tinggi, ditunjukkan dengan kompetitor yang memiliki rating dan jumlah ulasan besar, seperti Sate Klathak Pak Pong dengan 11.000+ ulasan, Sate Ratu dengan rating 4,6, dan Sate Kambing Pak Manto dengan 11.000+ ulasan. (Sumber: Google Maps, 2025) T2. Pertumbuhan jumlah UMKM kuliner di Yogyakarta meningkatkan persaingan usaha, ditunjukkan dengan peningkatan jumlah pengusaha UMKM dari 39.807 orang pada 2023 menjadi 42.368 orang. (Sumber: Bappenda Pemerintah Provinsi DI Yogyakarta, 2025) T3. Kompetitor kuliner sate memiliki branding, lokasi, konsep usaha, dan karakteristik produk yang kuat, seperti	1. Memperkuat diferensiasi usaha melalui penonjolan resep yang konsisten, reputasi sejak tahun 1989, dan variasi menu olahan kambing untuk menghadapi kompetitor sate yang memiliki rating ulasan, branding, lokasi, dan konsep usaha yang kuat. (S2, S3, S4, T1, T3) 2. Memanfaatkan rating Google Review, rating GoFood, dan eksposur digital untuk menjaga daya saing di tengah persaingan platform digital yang semakin ketat. (S1, S5, T6, T5) 3. Mempertahankan standar daging kambing segar, menjaga hubungan baik dengan pemasok tetap, serta memanfaatkan reputasi kualitas dan konsistensi resep yang telah terbentuk selama 37 tahun sebagai jaminan kepercayaan pelanggan apabila terjadi	1. Menyusun jadwal promosi digital dan meningkatkan kemampuan pengelolaan media sosial agar usaha tidak tertinggal dari kompetitor yang lebih aktif menggunakan platform digital, sekaligus mengurangi ketergantungan pada platform berbiaya tinggi. (W5, W13, T3, T5, T6) 2. Menyusun SOP produksi dan pelayanan untuk menjaga konsistensi cita rasa, mengurangi waktu tunggu, dan menghadapi kompetitor yang memiliki konsep serta karakteristik produk yang kuat. (W4, W10, W14, T2, T3) 3. Menyusun pencatatan persediaan bahan baku, alternatif pemasok, dan evaluasi biaya secara lebih terstruktur untuk mengurangi risiko perubahan harga, ketersediaan bahan baku, serta fluktuasi kondisi ekonomi. (W9, W11, W12, T4, T7) 4. Memperjelas nilai pembeda usaha dan memperkuat hubungan dengan pelanggan agar Warung Sate Pak Parno tetap mampu bersaing dengan kompetitor yang

pelopor sate klathak, viral di media sosial, lokasi strategis, operasional 24 jam, serta menu khas yang berbeda. (Sumber: Google Maps, dan hasil observasi kompetitor, 2025) T4. Perubahan harga, kualitas, atau ketersediaan bahan baku dari pemasok dapat menengaruhi kelancaran operasional usaha. (Sumber: Hasil wawancara dan observasi, 2025) T5. Biaya penggunaan aplikasi digital atau platform online menjadi ancaman bagi UMKM, ditunjukkan dengan 78,34% responden UMKM menyatakan biaya aplikasi sebagai tantangan (Sumber: INDEF, 2023) T6. Persaingan dalam penggunaan platform digital dapat membuat usaha sulit menonjol, ditunjukkan dengan 96,46% responden UMKM menyatakan persaingan ketat sebagai tantangan utama. (Sumber: INDEF, 2023) T7. Fluktuasi kondisi ekonomi dapat memengaruhi daya beli dan pendapatan usaha, ditunjukkan dengan inflasi Indonesia sebesar 3,08% yoy dan 0,28% mtm. (Sumber: BPS, 2025)	perubahan harga atau ketersediaan bahan baku dari pemasok. (S2, S3, S6, T4)	memiliki branding, lokasi, konsep usaha, dan karakteristik produk yang kuat. (W3, W6, W7, T1, T2, T3)

Berdasarkan hasil Matriks TOWS, dipilih sepuluh strategi yang dinilai paling relevan dan memungkinkan untuk diterapkan pada Warung Sate Pak Parno. Strategi tersebut kemudian dipetakan ke dalam elemen *Business Model Canvas* untuk menghasilkan model bisnis usulan yang lebih sesuai dengan kebutuhan usaha dan kondisi pasar saat ini.

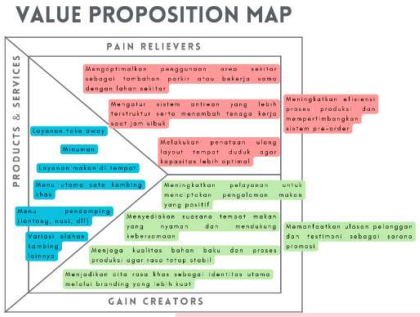
TABEL 7
Strategi Usulan Warung Sate Pak Parno

No	Strategi Usulan	Keterangan Implementasi	Blok BMC
1	Mengoptimalkan dan memperluas penggunaan platform digital	Warung Sate Pak Parno dapat mengoptimalkan platform digital yang sudah digunakan, yaitu GoFood, dengan memperbarui foto menu, nama menu, harga, jam operasional, deskripsi produk, dan informasi lokasi. Selain itu, usaha dapat memperluas saluran penjualan ke ShopeeFood dan GrabFood untuk menjangkau pelanggan yang melakukan pembelian melalui aplikasi layanan pesan-antar makanan online. Optimalisasi juga dapat dilakukan melalui promo platform, paket menu khusus delivery, serta evaluasi menu yang paling banyak dipesan melalui platform digital.	Channels, Revenue Streams, Customer Segments
2	Rutin membuat konten media sosial	Warung Sate Pak Parno perlu mengelola media sosial secara konsisten, terutama Instagram dan TikTok, dengan konten berupa foto menu, proses pembakaran sate, suasana warung, testimoni pelanggan, konten ulasan pelanggan, informasi lokasi, rekomendasi menu, serta cerita singkat mengenai sejarah usaha sejak tahun 1989. Konten dapat dibuat dalam bentuk feeds, reels, story, dan video pendek agar lebih sesuai dengan perilaku pengguna media sosial. Strategi ini juga dapat didukung dengan menunjuk penanggung jawab atau memberikan pelatihan sederhana kepada karyawan agar pengelolaan media sosial lebih terarah dan rutin.	Channels, Customer Relationships, Value Proposition, Key Resources
3	Membuat program loyalitas pelanggan	Warung Sate Pak Parno dapat menyusun program loyalitas sederhana seperti kartu stempel, voucher kunjungan berikutnya, atau bonus menu tertentu setelah pelanggan melakukan pembelian dalam jumlah tertentu. Program ini dapat diterapkan untuk pelanggan dine in, take away, maupun pelanggan pre-order. Informasi program loyalitas juga dapat dipromosikan melalui Instagram, TikTok, Google Business, dan WhatsApp agar pelanggan terdorong untuk melakukan pembelian ulang.	Customer Relationships, Revenue Streams
4	Menentukan dan mengembangkan target pasar utama	Warung Sate Pak Parno perlu mengelompokkan pelanggan secara lebih spesifik, seperti wisatawan pencari kuliner khas Yogyakarta, pelanggan individu lokal, pelanggan keluarga, pelanggan kelompok kecil, pelanggan rombongan, serta pelanggan loyal dan berbasis rekomendasi. Pengelompokan ini digunakan sebagai dasar dalam menyusun paket menu, konten promosi, layanan pre-order, dan program loyalitas agar strategi yang diberikan lebih sesuai dengan kebutuhan masing-masing segmen pelanggan.	Customer Segments, Value Proposition
5	Membuat program bundling per segment customer	Warung Sate Pak Parno dapat membuat paket bundling yang disesuaikan dengan masing-masing segmen pelanggan, seperti paket wisatawan, paket individu lokal, paket keluarga, paket kelompok kecil, paket rombongan, dan paket pelanggan loyal. Contohnya, paket keluarga dapat berisi beberapa porsi sate dan tongseng, paket wisatawan dapat menonjolkan menu khas, sedangkan paket pelanggan loyal dapat disertai voucher kunjungan berikutnya. Strategi ini membuat penawaran produk lebih sesuai dengan karakteristik pelanggan.	Customer Segments, Value Proposition, Revenue Streams
6	Membuat program bundling non-peak hour	Warung Sate Pak Parno dapat membuat program bundling khusus pada jam atau periode kunjungan yang lebih rendah, seperti paket makan siang, paket hemat sore, atau promo menu tertentu di luar jam ramai. Program ini dapat dipromosikan melalui Instagram Story, TikTok, WhatsApp, Google Business, dan platform pesan-antar makanan online. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan pembelian pada periode non-peak hour dan membantu menjaga pendapatan ketika kunjungan pelanggan sedang rendah.	Value Proposition, Revenue Streams, Channels
7	Membuat Paket Rombongan pre-order dengan bonus menu atau voucher	Warung Sate Pak Parno dapat menyediakan layanan pre-order untuk pelanggan rombongan, keluarga besar, wisatawan, komunitas, atau pelanggan yang ingin melakukan pemesanan dalam jumlah besar. Pemesanan dapat dilakukan melalui WhatsApp dengan menentukan menu, jumlah pesanan, waktu kedatangan, dan kebutuhan khusus pelanggan. Sebagai nilai tambah, pelanggan dapat memperoleh bonus seperti gratis es teh untuk jumlah pesanan tertentu, tambahan sambal khas, atau voucher kunjungan berikutnya. Strategi ini membantu persiapan bahan baku, mengurangi waktu tunggu, dan mengurangi beban operasional saat jam ramai.	Customer Segments, Value Proposition, Channels, Revenue Streams, Key Activities
8	Membuat Paket "Sate Klatak Experience" untuk wisatawan	Warung Sate Pak Parno dapat membuat paket pengalaman kuliner untuk wisatawan dengan menonjolkan resep yang digunakan secara konsisten, reputasi usaha sejak tahun 1989, variasi menu olahan kambing, serta proses memasak tradisional. Paket ini dapat berisi menu rekomendasi, cerita singkat sejarah usaha, informasi keunikan proses pembakaran sate, serta QR code yang mengarah ke cerita usaha, Google Maps, atau rekomendasi menu. Strategi ini membuat pelanggan tidak hanya membeli makanan, tetapi juga memperoleh pengalaman kuliner khas Yogyakarta.	Customer Segments, Value Proposition, Customer Relationships, Channels
9	Mengembangkan produk pendamping khas Pak Parno	Warung Sate Pak Parno dapat mengembangkan produk pendamping seperti sambal botol, bumbu sate, atau bumbu marinasi khas Pak Parno yang dapat dibeli sebagai produk tambahan maupun oleh-oleh. Produk ini dapat ditawarkan kepada pelanggan dine in, take away, pre-order, dan platform pesan-antar makanan online. Promosi produk pendamping juga dapat dilakukan melalui Instagram, TikTok, dan Google Business agar pelanggan mengetahui adanya pilihan produk tambahan selain menu utama.	Value Proposition, Revenue Streams, Channels
10	Menjaga konsistensi cita rasa dan kualitas produk	Warung Sate Pak Parno perlu menetapkan standar sederhana terkait resep, takaran bumbu, proses pembakaran, waktu penyajian, serta pengecekan bahan baku. Standar ini dapat digunakan oleh karyawan saat proses produksi, terutama ketika jumlah pesanan meningkat atau saat jam ramai. Strategi ini bertujuan untuk menjaga kualitas rasa agar tetap konsisten, memperkuat kepercayaan pelanggan, dan mempertahankan reputasi usaha di tengah persaingan kuliner sate di Yogyakarta.	Value Proposition, Key Activities, Key Resources
11	Mengubah sistem produksi dari full made to order menjadi semi-prepared made to order pada jam ramai	Pada jam ramai, Warung Sate Pak Parno dapat menyiapkan sebagian proses produksi lebih awal, seperti pemotongan daging, penusukan sate, pembumbuan, dan pengelompokan bahan berdasarkan estimasi permintaan. Proses pembakaran akhir tetap dilakukan setelah pesanan masuk agar kualitas dan kesegaran produk tetap terjaga. Strategi ini bertujuan untuk mengurangi waktu tunggu pelanggan, mempercepat pelayanan, dan mengurangi beban operasional tenaga kerja tanpa melakukan penambahan karyawan.	Key Activities, Value Proposition, Key Resources
12	Menjalin dan memperluas hubungan dengan pemasok	Warung Sate Pak Parno perlu menjaga hubungan dengan pemasok utama serta menyiapkan pemasok alternatif untuk bahan baku utama, terutama daging kambing. Pemasok alternatif digunakan sebagai cadangan apabila terjadi kendala harga, kualitas, atau ketersediaan bahan baku. Strategi ini dilakukan untuk menjaga kelancaran produksi, menjaga kualitas daging yang digunakan, serta mengurangi risiko keterlambatan pasokan pada periode ramai.	Key Partnerships, Key Resources, Cost Structure
13	Mengontrol penggunaan bahan baku	Warung Sate Pak Parno perlu mengatur jumlah pembelian bahan baku berdasarkan perkiraan penjualan harian, data penjualan sebelumnya, dan perkiraan periode ramai. Pengendalian dapat dilakukan melalui pencatatan stok sederhana, pencatatan bahan baku masuk dan keluar, serta evaluasi bahan baku yang paling banyak digunakan. Strategi ini bertujuan untuk menghindari pemborosan, mengurangi risiko bahan baku tidak terpakai, dan membantu pengendalian biaya operasional.	Cost Structure, Key Activities
14	Membuat pencatatan keuangan sederhana	Warung Sate Pak Parno perlu melakukan pencatatan pemasukan, pengeluaran, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya operasional harian, serta biaya promosi digital secara manual maupun menggunakan spreadsheet atau aplikasi sederhana. Pencatatan ini dapat digunakan untuk mengevaluasi pendapatan, mengontrol biaya, melihat menu yang paling menguntungkan, serta mendukung pengambilan keputusan bisnis.	Revenue Streams, Cost Structure

F. *Value Proposition Canvas*

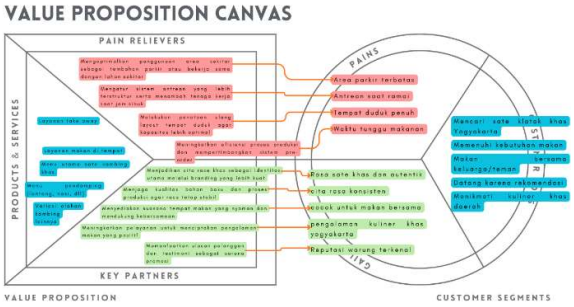
Perancangan *Value Proposition Canvas* dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan pelanggan

dengan nilai yang ditawarkan oleh Warung Sate Pak Parno. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelanggan mengutamakan cita rasa sate kambing yang khas, harga yang terjangkau, serta pengalaman kuliner khas Yogyakarta. Di sisi lain, beberapa kendala yang masih dirasakan pelanggan adalah waktu tunggu yang relatif lama saat jam sibuk, keterbatasan area parkir, dan kapasitas tempat duduk yang terbatas.



GAMBAR 8
Value Proposition Map Warung Sate Pak Parno

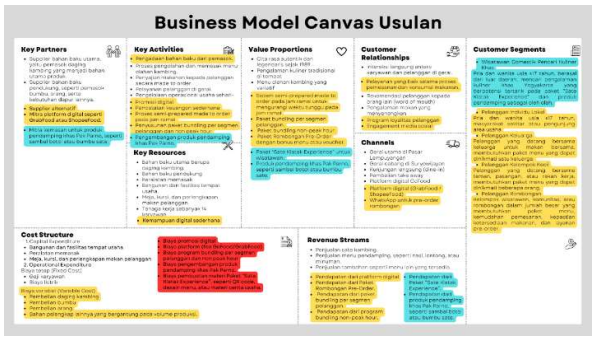
Berdasarkan hasil pemetaan, perbaikan *value proposition* difokuskan pada peningkatan kualitas pelayanan, menjaga konsistensi cita rasa produk, pengembangan variasi menu, serta pemanfaatan media digital untuk memperkuat branding usaha. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan pengalaman pelanggan sekaligus memperkuat posisi Warung Sate Pak Parno di tengah persaingan usaha kuliner.



GAMBAR 9
Value Proposition Proposition Warung Sate Pak Parno

G. *Business Model Canvas* Usulan

Model bisnis usulan Warung Sate Pak Parno dirancang berdasarkan hasil analisis *Business Model Canvas*, *Value Proposition Canvas*, *Business Model Environment*, *Seven Questions Analysis*, SWOT, dan Matriks TOWS. Perancangan difokuskan pada peningkatan daya saing usaha melalui penguatan pemasaran digital, peningkatan hubungan pelanggan, pengembangan segmentasi pasar, serta efisiensi operasional usaha.



GAMBAR 10
Business Model Canvas Usulan

H. Verifikasi hasil rancangan

Hasil verifikasi menunjukkan bahwa seluruh usulan perbaikan pada model bisnis Warung Sate Pak Parno dapat diterima oleh pemilik usaha. Usulan yang disetujui meliputi pemfokusan segmentasi pelanggan, pengembangan program loyalitas, peningkatan kualitas pelayanan, pemanfaatan platform digital, penguatan nilai produk, pengendalian bahan baku, promosi digital, pencatatan keuangan sederhana, penambahan supplier alternatif, serta pengembangan sumber pendapatan baru. Pemilik usaha menilai bahwa strategi-strategi tersebut sesuai dengan kondisi operasional saat ini dan berpotensi meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, serta keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, model bisnis usulan dinyatakan layak untuk diterapkan dan dilanjutkan ke tahap evaluasi melalui simulasi finansial.

I. Validasi hasil rancangan

Validasi model bisnis usulan dilakukan untuk mengevaluasi kelayakan penerapan strategi yang telah dirancang pada Warung Sate Pak Parno. Proses validasi bertujuan untuk memastikan bahwa model bisnis usulan tidak hanya sesuai dengan kondisi operasional usaha, tetapi juga mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja usaha. Dalam penelitian ini, validasi dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu validasi *feasibility* untuk menilai kesesuaian dan kemudahan implementasi strategi berdasarkan perspektif pemilik usaha, serta validasi finansial untuk mengevaluasi dampak penerapan strategi terhadap aspek keuangan melalui simulasi dan analisis kelayakan.

1. Validasi *feasibility*

Validasi feasibility dilakukan melalui wawancara dengan pemilik Warung Sate Pak Parno untuk mengetahui kesesuaian model bisnis usulan dengan kondisi operasional usaha. Hasil validasi menunjukkan bahwa seluruh usulan perbaikan pada sembilan elemen Business Model Canvas memperoleh persetujuan dari pemilik usaha. Strategi yang disetujui meliputi pemfokusan segmentasi pelanggan, pengembangan program loyalitas, peningkatan kualitas pelayanan, pemanfaatan platform digital, pengendalian bahan baku, pencatatan keuangan sederhana, serta penambahan supplier alternatif. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model bisnis usulan dinilai realistis dan memungkinkan untuk diterapkan secara bertahap sesuai dengan kemampuan usaha.

TABEL 7
Validasi *Feasibility*

Blok BMC	Validasi	Keterangan
Customer Segments	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui pengelompokan pelanggan menjadi segmen yang lebih spesifik, seperti wisatawan pencari kuliner khas Yogyakarta, pelanggan individu lokal, pelanggan keluarga, pelanggan kelompok kecil, pelanggan rombongan, serta pelanggan loyal dan berbasis rekomendasi. Pengelompokan ini dinilai dapat membantu penyusunan strategi promosi, penawaran menu, dan pelayanan yang lebih tepat sasaran.
Value Proposition	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui penguatan nilai yang ditawarkan melalui program bundling per segment customer, bundling non-peak hour, Paket Rombongan pre-order, Paket "Sate Klatak Experience", pengembangan produk pendamping khas Pak Parno, serta upaya menjaga konsistensi cita rasa dan kualitas produk. Usulan tersebut dinilai dapat meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dan memperkuat diferensiasi usaha.
Channels	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui optimalisasi platform digital yang sudah digunakan, perluasan ke platform lain seperti GrabFood dan ShopeeFood, pengelolaan media sosial secara rutin, serta penggunaan WhatsApp sebagai saluran pre-order. Saluran tersebut dinilai dapat memperluas jangkauan pasar dan mempermudah pelanggan dalam memperoleh informasi maupun melakukan pemesanan.
Customer Relationships	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui program loyalitas pelanggan, komunikasi melalui media sosial, pengelolaan ulasan pelanggan, serta pengembangan pengalaman pelanggan melalui Paket "Sate Klatak Experience". Usulan tersebut dinilai dapat meningkatkan hubungan dengan pelanggan, kepuasan pelanggan, serta mendorong pembelian ulang.
Revenue Streams	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui upaya peningkatan pendapatan melalui optimalisasi platform digital, program loyalitas, program bundling per segment customer, bundling non-peak hour, Paket Rombongan pre-order, Paket "Sate Klatak Experience", serta penjualan produk pendamping khas Pak Parno sebagai sumber pendapatan tambahan.
Key Activities	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui kegiatan promosi digital secara rutin, pengelolaan paket bundling, layanan pre-order, pengembangan produk pendamping, pengendalian bahan baku, pencatatan keuangan sederhana, serta penerapan sistem semi-prepared made to order pada jam ramai. Usulan tersebut dinilai dapat meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan.
Key Resources	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui pemanfaatan sumber daya utama berupa resep khas, tenaga kerja, bahan baku segar, aset digital, serta peningkatan kemampuan digital sederhana bagi tenaga kerja. Usulan ini dinilai dapat mendukung konsistensi kualitas produk, pengelolaan promosi digital, dan kelancaran operasional usaha.
Key Partnerships	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui penguatan hubungan dengan pemasok utama serta penambahan pemasok alternatif sebagai cadangan. Usulan ini dinilai dapat menjaga ketersediaan bahan baku, mengurangi risiko keterlambatan pasokan, serta mengantisipasi perubahan harga atau kualitas bahan baku.
Cost Structure	Disetujui	Pemilik usaha menyetujui pengendalian biaya melalui pengelolaan bahan baku, pencatatan keuangan sederhana, dan evaluasi biaya operasional. Pemilik usaha juga menyetujui adanya potensi tambahan biaya untuk promosi digital, platform online, program bundling, bonus menu, atau voucher selama biaya tersebut tetap disesuaikan dengan kondisi usaha.

2. Validasi finansial

Validasi finansial dilakukan untuk mengevaluasi dampak penerapan model bisnis usulan terhadap kinerja keuangan Warung Sate Pak Parno. Evaluasi dilakukan melalui simulasi biaya operasional, analisis *Break Even Point* (BEP), serta perbandingan kinerja keuangan antara kondisi eksisting dan kondisi usulan. Hasil analisis digunakan untuk menilai apakah strategi yang diusulkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mendukung keberlanjutan usaha.

TABEL 8
Nilai WACM

Keterangan	Nilai
WACM	Rp 7,023.72
Weighted Harga	17556

TABEL 9
Nilai Biaya Tetap dan Target Penjualan

INPUT		
Biaya Tetap (per periode)	Rp 315,120,000.00	*Rp*
Target Penjualan (unit)	93667	*unit*

TABEL 10
Hasil Perhitungan BEP

HASIL BEP	
Margin per Unit (WACM)	Rp7,024/unit
Margin %	40.01%
BEP (Unit)	44,865
BEP (Rupiah)	787,637,891
Keuntungan pada Target (Rp)	342,770,494

Hasil analisis menunjukkan bahwa Warung Sate Pak Parno berada di atas titik impas dengan nilai BEP sebesar 44.865 unit atau Rp7878,637,891 per tahun, sedangkan target penjualan mencapai 93.667 unit per tahun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa model bisnis usulan memiliki tingkat kelayakan yang baik untuk diterapkan karena target penjualan yang direncanakan telah melampaui titik impas usaha.

TABEL 11
Strategi *bundling*

Komponen	Nilai
Total penjualan (unit)	93637
Proporsi non-peak hour	17%
Penjualan non-peak (unit)	15903
Asumsi peningkatan penjualan non peak hour	5%
Tambahan penjualan (unit)	795.168
Margin kontribusi bundling (Rp/unit)	13875
Tambahan keuntungan (Rp)	Rp 11,032,956.00

Strategi bundling diterapkan pada periode *non-peak hour* untuk meningkatkan pemanfaatan kapasitas yang belum optimal. Hasil simulasi menunjukkan bahwa strategi ini berpotensi memberikan tambahan keuntungan sebesar Rp11.032.956 tanpa meningkatkan biaya operasional secara signifikan, sehingga dapat menjadi alternatif strategi untuk meningkatkan pendapatan usaha.

TABEL 12
Perbandingan Laba Bersih Kondisi Eksisting dan Usulan

Pendapatan Eksisting			
Tahun	pendapatan	Opex	laba bersih
2025	Rp 1,589,880,801.00	Rp 1,957,200,000.00	-Rp 367,319,199.00
2026	Rp 1,844,547,107.52	Rp 2,008,674,360.00	-Rp 164,127,252.48
2027	Rp 2,099,213,414.03	Rp 2,061,502,495.67	Rp 37,710,918.37
2028	Rp 2,353,879,720.55	Rp 2,115,720,011.30	Rp 238,159,709.25
2029	Rp 2,608,546,027.07	Rp 2,171,363,447.60	Rp 437,182,579.47
Pendapatan Usulan			
Tahun	pendapatan	Opex	laba bersih
2026	Rp 2,140,005,734.84	Rp 1,882,562,616.00	Rp 257,443,118.84
2027	Rp 2,435,464,362.16	Rp 1,932,074,012.80	Rp 503,390,349.36
2028	Rp 2,730,922,989.48	Rp 1,982,887,559.34	Rp 748,035,430.15
2029	Rp 3,026,381,616.81	Rp 2,035,037,502.15	Rp 991,344,114.66

Hasil simulasi menunjukkan bahwa model bisnis usulan mampu memperbaiki kinerja keuangan usaha secara signifikan. Pada kondisi eksisting, usaha masih mengalami

kerugian pada tahun 2025 dan 2026, sedangkan pada kondisi usulan usaha telah mampu menghasilkan laba sejak tahun 2026 sebesar Rp57,443,118 dan meningkat hingga Rp991,344,114 pada tahun 2029. Secara keseluruhan, strategi usulan menghasilkan peningkatan pendapatan sekitar 16,02% serta efisiensi biaya operasional sekitar 6,28% dibandingkan kondisi eksisting. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model bisnis usulan berpotensi meningkatkan profitabilitas dan mendukung keberlanjutan usaha Warung Sate Pak Parno.

V. KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi kondisi model bisnis eksisting Warung Sate Pak Parno serta merancang model bisnis usulan menggunakan pendekatan Business Model Canvas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbaikan difokuskan pada pengembangan promosi digital, program loyalitas pelanggan, penguatan segmentasi pasar, peningkatan kualitas pelayanan, serta efisiensi biaya bahan baku melalui supplier alternatif. Model bisnis usulan memperoleh peningkatan skor 7 Questions Analysis dari 33 menjadi 53 dengan tingkat kelayakan sebesar 84,1% (Good). Selain itu, hasil simulasi finansial menunjukkan peningkatan pendapatan sebesar 16,02% dan efisiensi biaya operasional sebesar 6,28%, sehingga model bisnis usulan dinilai layak diterapkan untuk meningkatkan daya saing, profitabilitas, dan keberlanjutan usaha Warung Sate Pak Parno.

REFERENSI

[1] C. Zott, R. Amit, and L. Massa, “The business model: Recent developments and future research,” Jul. 2011. doi: 10.1177/0149206311406265.

[2] Alexander. Osterwalder, Yves. Pigneur, Tim. Clark, and Alan. Smith, *Business model generation : a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley, 2010.

[3] Alexander. Osterwalder, Yves. Pigneur, Greg. Bernarda, and Alan. Smith, *Value proposition design : how to create products and services customers want*. John Wiley & Sons, 2014.

[4] Fred. David and F. R. . David, *Strategic Management*. 2016.

[5] W. Chan. Kim and R. Mauborgne, *Blue ocean strategy : how to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business Review Press, 2015.