

Evaluasi Model Bisnis Dengan Kerangka Swot Studi Kasus Rumah Makan Alam Pilemburan Kabupaten Bandung Barat

Hisyam Zulfiqar Winarno¹, Deden Syarif Hidayatulloh.²

¹Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia hisyamzw@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia dedensy@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Industri makanan dan minuman di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, namun banyak usaha kecil dan menengah (UMKM) di sektor ini menghadapi persaingan ketat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis Rumah Makan Alam Pilemburan di Kabupaten Bandung Barat dengan menggunakan kerangka kerja Business Model Canvas (BMC) dan analisis SWOT, guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi kinerja bisnis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis dilakukan pada sembilan elemen utama dalam BMC, yang meliputi proposisi nilai, segmen pelanggan, hubungan pelanggan, saluran, sumber daya utama, kegiatan utama, mitra utama, struktur biaya, dan aliran pendapatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama Rumah Makan Alam Pilemburan terletak pada konsep budaya Sunda yang khas, sementara kelemahannya adalah keterbatasan strategi pemasaran dan segmentasi pasar yang terbatas.

Dari analisis SWOT, diperoleh beberapa strategi pengembangan yang diharapkan mampu memperkuat posisi Rumah Makan Alam Pilemburan di pasar dan meningkatkan kinerjanya melalui pengoptimalan elemen-elemen BMC. Strategi ini mencakup peningkatan pengalaman pelanggan, diversifikasi produk, serta penguatan hubungan dengan mitra bisnis.

Kata Kunci- Model Bisnis, *Business Model Canvas*, SWOT, Industri kuliner.

I. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara yang kaya akan budaya, yang tercermin dalam keanekaragaman kulinerinya. Setiap daerah memiliki hidangan khasnya sendiri, menjadikan makanan sebagai salah satu daya tarik utama bagi wisatawan. Tak heran jika banyak wisatawan yang mengunjungi daerah tertentu untuk mencicipi kuliner khasnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa sektor kuliner Indonesia memiliki potensi besar dalam mendukung industri pariwisata dan sangat penting untuk dipromosikan. Selain itu, industri kuliner juga memberikan kontribusi signifikan terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) negara. Dari enam belas subsektor ekonomi kreatif, sektor kuliner menyumbang 41% terhadap PDB, menjadikannya yang paling dominan (Wibawati & Prabhawati, 2021).

Salah satu sektor bisnis yang berkembang pesat adalah industri kuliner, yang memiliki potensi besar untuk terus berkembang. Bisnis ini menguntungkan banyak pengusaha. Tapi ada juga yang gagal karena strategi pemasaran yang salah dan layanan yang buruk. Sebuah bisnis kuliner dapat bersaing jika memiliki strategi pemasaran yang tepat dan hubungan pelanggan yang baik. Seiring dengan peningkatan jumlah penduduk, peningkatan daya beli masyarakat, dan tren gaya hidup yang lebih sering makan di luar rumah, bisnis restoran lokal semakin berkembang (Rapatata, 2014). Jumlah restoran akan terus bertambah setiap tahun seiring dengan pertumbuhan populasi. Restoran juga memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi karena mereka dapat menyerap tenaga kerja.

Menurut data dari Data Industry Research (2024) sektor industri penyedia makanan dan minuman, seperti restoran dan rumah makan, mencatat pertumbuhan positif dalam kinerja tahunan hingga kuartal empat 2023. Pencapaian pertumbuhan yang positif ini merupakan kelanjutan dari kinerja positif pada tahun 2022 dan 2021.

Meskipun sektor industri penyedia makanan dan minuman mengalami penurunan kinerja yang signifikan pada tahun 2020 akibat pembatasan aktivitas untuk pencegahan COVID-19, tren pertumbuhan kembali pulih dan bahkan meningkat pada tahun-tahun berikutnya. Keberlanjutan kinerja positif ini terlihat dari pertumbuhan tahunan sektor tersebut hingga kuartal empat 2023.

Jumlah UMKM di bidang kuliner di Kabupaten Bandung Barat mencapai 71.103 unit pada tahun 2022, dan meningkat menjadi 75.503 unit pada tahun 2023. Ini menunjukkan adanya peningkatan sebesar 4.400 unit usaha dalam periode tersebut. Meskipun demikian, peningkatan jumlah UMKM kuliner di Kabupaten Bandung Barat merupakan yang paling kecil jika dibandingkan dengan kabupaten lain di Jawa Barat. Kuliner di Bandung Barat sangat diminati baik oleh masyarakat setempat maupun dari luar daerah, sehingga banyak pelaku UMKM yang

tertarik untuk membuka usaha di bidang kuliner, khususnya di wilayah ini. Kabupaten Bandung Barat dipilih sebagai lokasi penelitian oleh peneliti, yang berfokus pada Rumah Makan Alam Pilemburan.

Persaingan dapat di atasi oleh perusahaan dengan memiliki model bisnis yang kuat, mampu menangani kebutuhan konsumen saat ini dan masa mendatang. Perusahaan fokus untuk memastikan seluruh sistem operasi tetap terstruktur agar dapat memberikan nilai kepada pelanggan secara efektif dan efisien (Braun, 2019).

Dari sudut pandang teori, Business model canvas (BMC) yang digagas oleh Osterwalder and Y. Pigneur (2010) pada Pasaribu et al. (2023) merupakan alat manajemen strategis yang mampu menerjemahkan konsep, pelanggan, infrastruktur, dan keuangan perusahaan ke dalam bentuk elemen visual sehingga lebih mudah dipahami. BMC dapat menggambarkan bagaimana bisnis dijalankan pada saat tertentu, tetapi tidak menggambarkan bagaimana strategi unit bisnis mencapai tujuannya. Terkait dengan tidak adanya proses formulasi strategi, analisis SWOT dan matriks SWOT melengkapinya. Penerapan analisis SWOT pada 9 blok BMC akan mengidentifikasi faktor internal (S, W) dan eksternal (O, T). Selanjutnya, dengan matriks SWOT dilakukan proses pencocokan antara faktor internal dan eksternal, sehingga menghasilkan strategi SO, ST, WO, dan WT.

Strategi hasil kerangka kerja SWOT tersebut kemudian diintegrasikan ke dalam model bisnis untuk menghasilkan BMC baru yang akan menjadi model acuan bagi unit bisnis untuk mewujudkannya. Konsep-konsep kanvas model bisnis (BMC) ini didukung oleh dan merujuk pada banyak referensi. Demikian pula untuk analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT) dan matriks TOWS . Selain itu, ada juga banyak referensi yang mengidentifikasi bahwa perbaikan atau inovasi dalam BMC memiliki efek pada keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis. Perusahaan diharuskan untuk membuat model bisnis yang efektif untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan yang unggul.

Rumah Makan Alam Pilemburan adalah satu rumah makan asal Bandung yang bergerak di industri kuliner. Rumah makan tersebut menawarkan konsep budaya sunda, Rumah Makan Alam Pilemburan terbentuk di tahun 2023 hingga saat ini Rumah Makan Alam Pilemburan masih berjualan secara offline tempatnya di Jl. Raya Gadobangkong No.112, Gadobangkong, Kec. Ngamprah, Kabupaten Bandung Barat. Produk – produk yang mereka tawarkan dijual dengan harga Rp10.000 hingga Rp 600.000.

Pada wawancara awal bersama General Manager Rumah Makan Alam Pilemburan, mereka sadar bawah bisnis mereka dalam persaingan yang ketat di Industri Kuliner. Mereka menyebutkan kompetitor rumah makan yang sama – sama menawarkan konsep budaya sunda seperti Rumah Makan Ampera dan Rumah Makan Bu Imas. Menurut General Manager Rumah Makan Alam Pilemburan persaingan di industri kuliner sangat mempengaruhi volume penjualan Rumah Makan Alam Pilemburan.

Berdasarkan masalah yang dihadapi oleh Rumah Makan Alam Pilemburan, perlu dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap model bisnis untuk mengidentifikasi apakah ada kekurangan yang menyebabkan pendapatan tidak mengalami peningkatan signifikan meskipun telah dilakukan berbagai upaya.

Fernanda (2019)menyarankan bahwa perusahaan perlu melakukan evaluasi model bisnis setidaknya setiap 6 bulan sekali untuk menyesuaikan dengan perubahan lingkungan industri. Pendapatan merupakan salah satu aspek yang diamati dalam kelayakan finansial pada *business model canvas*. Kelayakan finansial mengacu pada kemampuan bisnis untuk menghasilkan pendapatan yang cukup untuk menutupi biaya operasional, serta meningkatkan pertumbuhan sambil mempertahankan tingkat layanan (The Registrar of Community Housing, 2010). Dengan menggunakan *business model canvas*, perusahaan dapat memperoleh pandangan holistik tentang bagaimana bisnis mereka beroperasi (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Model Bisnis

Model Bisnis adalah hipotesis tentang cara perusahaan menghasilkan uang dalam jangka panjang. Ini mencakup apa yang akan dijual, kepada siapa, bagaimana perusahaan akan mengumpulkan pendapatan, teknologi yang akan digunakan, kapan perusahaan akan bergantung pada mitra bisnis, dan bagaimana mengelola biaya. Model Bisnis mencakup semua aktivitas dan perencanaan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai keuntungan dan memenuhi target konsumen yang ditentukan (Wrigley et al., 2016).

B. Manajemen Strategi

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuan (David, 2016).

C. Business Model Canvas

Model bisnis kanvas dijelaskan terdiri dari 9 komponen yang menggambarkan *value proposition, customer segment, customer relationship, revenue streams, key resources, key activittes, key partnership, channels, cost structure* (Osterwalder, 2019). Dengan adanya *Business Model Canvas*, hal ini dapat menjawab pertanyaan inti pada suatu blok yang saling berkaitan, pertanyaan inti tersebut adalah menjawab nilai yang diciptakan oleh bisnis itu sendiri, BMC juga dapat menjawab mengenai cara suatu bisnis bisa mengelola dan menciptakan nilai, dengan adanya BMC ini dapat memudahkan bagi suatu bisnis dalam memberikan nilai

bagi pelanggan serta cara menangkap sebagian dari nilai yang telah diciptakan (Tricahyono, D et al., 2018) pada (Alam & Puguh Hayu Triono, 2023).

D. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah kegiatan mengamati lingkungan pemasaran internal maupun eksternal melalui evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Melalui analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) suatu bisnis dapat menelusuri trend, perkembangan penting dan semua peluang maupun ancaman yang memiliki hubungan dengan bisnis dan mempengaruhi kemampuan bisnis dalam meraih keuntungan dengan mengetahui kekuatan lingkungan makro yang utama dan lingkungan mikro yang signifikan (Kotler, 2009) pada (Putri & Dwi Utama, 2017).

E. Matriks TOWS

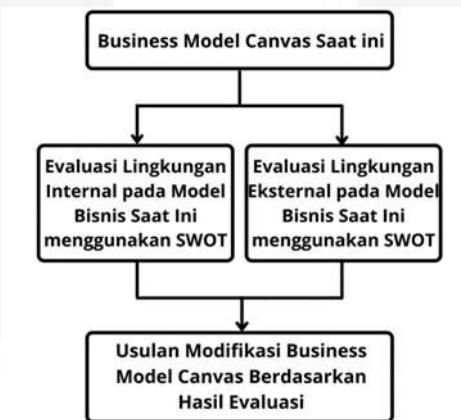
Matriks TOWS, yang juga dikenal sebagai Matriks SWOT, adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis bagi pengembangan perusahaan. Matriks ini menunjukkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat diselaraskan dengan kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Keempat kuadran matriks tersebut mewakili pendekatan strategis yang berbeda: strategi SO (Kekuatan-Peluang), WO (Kelemahan-Peluang), ST (Kekuatan-Ancaman), dan WT (Kelemahan-Ancaman) (Back et al., 2022).

Menurut Wijayanti (2019:19) pada Novia et al. (2022) strategi yang dapat dipetakan ada empat yakni sebagai berikut:

1. Strategi SO yaitu strategi yang dibuat menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal.
2. Strategi WO yaitu strategi yang dibuat untuk memperbaiki kelemahan internal dan menggunakan kesempatan eksternal. WO juga dapat menunjukkan kesempatan yang ada di dalam jangkauan yang bisa diraih oleh suatu perusahaan jika perusahaan tersebut berhasil memperbaiki kelemahan internalnya.
3. Strategi ST yaitu untuk mengantisipasi ancaman eksternal dengan menggunakan kekuatan internalnya yang dimiliki.
4. Strategi WT bisa saja terjadi terutama jika perusahaan menghadapi faktor-faktor kelemahan dan ancaman yang tidak dapat ditangani dengan menggunakan kekuatan dan peluang yang ada.

F. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini merujuk pada Prasetyo et al. (2018) yang telah divisualisasikan pada gambar tersebut :



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran
Sumber: Diadaptasi dari Prasetyo et al. (2018)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekan pada makna.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif memiliki tujuan untuk mendapatkan data yang bisa menggambarkan topik yang diminati (Sekaran & Bougie, 2016). Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi, yaitu Rumah Makan Alam Pilemburan, yang berarti tingkat agregasi data dikumpulkan selama analisis data (Sekaran & Bougie, 2016:102).

Menurut Sugiyono (2012), penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, melainkan menggunakan istilah "situasi sosial" yang diperkenalkan oleh Spradley. Situasi sosial ini terdiri dari tiga aspek: tempat (place), pelaku (actor), dan aktivitas (activity) yang saling berinteraksi secara sinergis. Narasumber penelitian ini bisa dilihat di Tabel 3. 1 :

Tabel 3. 1 Narasumber
Sumber : Data Olahan Peneliti

No	Nama	Keterangan
1.	Tateng Surya Pranata	CEO
2.	Teddy Rustandi	General Manager
3.	Andini	Keuangan
4.	Leni Susilowati	Pelanggan
5.	Sri Worohastuti	Pelanggan
6.	Rifazly	Pelanggan

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pembahasan

Menurut Nisak (2013), analisis SWOT membandingkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Faktor internal disusun dalam matriks yang disebut IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*), sedangkan faktor eksternal dimasukkan ke dalam EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*). Setelah kedua matriks tersebut selesai disusun, hasilnya dianalisis menggunakan Matriks TOWS untuk merumuskan strategi yang kompetitif bagi perusahaan.

Rangkuti (2017) menambahkan bahwa Matriks TOWS digunakan untuk menyusun faktor strategis perusahaan. Matriks ini membantu mengidentifikasi bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal, menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi:

1. Strategi SO (Strength-Opportunities): Strategi ini dibentuk berdasarkan pola pikir perusahaan, di mana seluruh kekuatan dimanfaatkan secara maksimal untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang ada sebesar mungkin.
2. Strategi ST (Strengths-Threats): Strategi ini memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghadapi dan mengatasi ancaman yang muncul.
3. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities): Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada sambil mengurangi kelemahan yang dimiliki perusahaan.
4. Strategi WT (Weaknesses-Threats): Strategi ini bersifat defensif, dengan tujuan meminimalkan kelemahan yang ada serta berupaya menghindari ancaman.

Analisis strategi Matriks TOWS terhadap Rumah Makan Alam Pilemburan dapat digambarkan dalam bentuk diagram berikut:

Tabel 4. 1 Matriks TOWS
Sumber : Data Olahan Peneliti

EFAS/IFAS	STRENGTHS (S) Internal Strength factors: 1. Value Proposition 2. Customer Segments 3. Customer Relationship 4. Channels 5. Key Activities 6. Key Resources 7. Key Partners 8. Cost Structure 9. Revenue Streams	WEAKNESS (W) Internal Weakness factors: 1. Value Proposition 2. Customer Segments 3. Customer Relationship 4. Channels 5. Key Activities 6. Key Resources 7. Key Partners 8. Cost Structure 9. Revenue Streams
OPPORTUNITIES (O) External Opportunities factors: 1. Value Proposition 2. Customer Segments 3. Customer Relationship 4. Channels 5. Key Activities 6. Key Resources	Strategi (SO) • Value Proposition: Meningkatkan pelayanan dan memperkenalkan dining experience yang unik seperti menyajikan makanan di area yang terbuka dengan cara tradisional yang selaras dengan alam • Customer Segments: Memanfaatkan customer segments yang cukup luas untuk dapat melakukan survei sebagai landasan untuk melakukan evaluasi dan inovasi produk. Survey ini adalah survei kepuasan pelanggan atau CSAT.	Strategi (WO) • Value Proposition: Melakukan evaluasi kualitas pelayanan, dengan melakukan pelatihan karyawan, memperbaiki SOP, dan meningkatkan responsivitas terhadap pelanggan. Selain itu, ramai nya jalan di sekitaran rumah makan dapat diatasi dengan cara berkoordinasi dengan pihak berwenang. • Customer Segments: Memanfaatkan kelebihannya dengan memanfaatkan peluang yang ada seperti menciptakan layanan pesan antar gratis untuk

7. Key Partners 8. Cost Structure 9. Revenue Streams	<ul style="list-style-type: none"> • Customer Relationship: Memberikan berbagai macam discount, potongan harga, dan voucher seperti potongan harga yang diberikan kepada pelanggan yang berulang tahun pada bulan tertentu, discount mingguan dan special promo lainnya. Selain itu, adanya loyalty points dapat menjadi cara untuk menjaga hubungan dengan pelanggan. • Channels: Memaksimalkan penggunaan saluran media seperti Instagram dan Tiktok untuk membuat konten promosi, mempromosikan acara special seperti live music, mempromosikan menu makanan baru yang menggugah selera, dan berkolaborasi dengan influencer kuliner organik. • Key Activities: Melakukan research and development terlebih dahulu sebelum melakukan inovasi produk dan mengoptimalkan aktivitas bisnis yang sudah ada • Key Resources: Program pengembangan karyawan dapat dibuat di rumah makan alam pilemburan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas kerja. • Key Partners: Memanfaatkan mitra bisnisnya untuk berkolaborasi dengan cara membuat produk baru yang dapat dijual kepada pelanggan, tentunya produk yang dapat menguntungkan kedua belah pihak. • Cost Structure: Mengelola biaya dengan cara membuat skala prioritas dan menggolongkan sesuai dengan kebutuhan bisnis. Selain itu, harus diadakan audit setiap bulan untuk mengetahui apakah pengeluaran masih dalam kategori sehat. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan demi bisnis yang sustain. • Revenue Streams: Memanfaatkan kemampuan dalam memprediksi keuntungan untuk merencanakan dan mengalokasikan sumber daya agar lebih efektif 	<p>menjangkau konsumen yang berada di wilayah lain.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Customer Relationship: Memberikan diskon, potongan harga, dan voucher serta meningkatkan pelayanan internal • Channels: Memanfaatkan kesempatan untuk menyampaikan informasi dan promosi produk secara langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) dan membuat konten menarik di media sosial untuk memperkuat kesadaran merek dan menarik lebih banyak pelanggan baru. • Key Activities: Memanfaatkan peluang untuk mengembangkan aktivitas baru yang mendukung bisnis utama. Misalnya, menambahkan layanan seperti event gathering keluarga, seminar, atau workshop yang dapat memanfaatkan area dan fasilitas yang ada. • Key Resources: Memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi karyawan. Pelatihan ini bisa mencakup kemampuan layanan pelanggan, manajemen event, atau keterampilan pemasaran digital agar karyawan bisa memberikan pelayanan yang lebih maksimal dan meningkatkan pengalaman pelanggan. • Key Partners: Membangun jaringan kemitraan dengan pemasok lokal untuk bahan baku seperti ayam dan sayuran untuk mendapatkan pasokan yang stabil dan juga menjaga hubungan baik dengan pemasok baru dan eksisting melalui komunikasi yang konsisten dan transparan untuk memastikan kontinuitas suplai. • Cost Structure: Melakukan audit setiap bulan untuk mengetahui apakah nilai pengeluaran terhadap pendapatan masih dalam kategori sehat. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan demi bisnis yang sustain. • Revenue Streams: Memprediksi jumlah pendapatan dan sangat berhati-hati dalam melakukan ekspansi terhadap resources mereka. Selain itu, mereka dapat memanfaatkan peluang untuk dapat mengembangkan bisnis mereka seperti membuka catering untuk menjangkau segmentasi pasar yang lebih luas
--	---	--

THREATS (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
External Threats factors: <ol style="list-style-type: none"> 1. Value Proposition 2. Customer Segments 3. Customer Relationship 4. Channels 	<p>Strategi (ST)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Value Proposition: Melalui kampanye pemasaran yang menekankan keaslian dan eksklusivitas pengalaman makan yang tidak bisa didapatkan di tempat lain. • Customer Segments: Rumah makan alam pilemburan berfokus pada target konsumen, yaitu keluarga menengah, pegawai pabrik sekitar dan karyawan kantor dengan meningkatkan pelayanan dan kualitas produk dan produk baru/inovatif • Customer Relationship: Rumah makan alam pilemburan dapat meningkatkan pelayanan, baik pada customer service/admin whatsapp dan pelayanan pada lokasi. • Channels: Memaksimalkan penggunaan saluran media dengan memanfaatkan masing masing kekuatan unik dari saluran sehingga dapat memperluas jangkauan dan keterlibatan pelanggan agar lebih efektif. Perlu adanya riset dan pengembangan dengan memanfaatkan media saluran lainnya seperti youtube. • Key Activities: X • Key Resources: X • Key Partners: X • Cost Structure: X • Revenue Streams: X 	<p>Strategi (WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Value Proposition: Memanfaatkan ancaman ini untuk fokus pada perbaikan kualitas pelayanan agar tidak kalah bersaing dengan kompetitor • Customer Segments: Memanfaatkan kelemahannya dengan berkolaborasi dengan influencer kuliner yang memiliki pengikut dari berbagai daerah dapat membantu memperkenalkan Rumah Makan Pilemburan ke audiens baru di luar wilayah lokal. Ini bisa meningkatkan visibilitas dan menarik pelanggan baru. • Customer Relationship: Lebih meningkatkan pelayanan pada lokasi restoran dengan memberikan pelayanan yang ramah dan bersahabat • Channels: Meningkatkan kualitas konten di Instagram dan TikTok, membuat konten yang lebih menarik, seperti video resep, behind-the-scenes, atau testimoni pelanggan, dapat membantu mempertahankan pelanggan lama dan menarik pelanggan baru. • Key Activities: X • Key Resources: X • Key Partners: X • Cost Structure: X • Revenue Streams: X

Setelah dilakukan analisis SWOT, ditemukan bahwa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) merupakan faktor internal perusahaan Rumah Makan Alam Pilemburan, sedangkan peluang (opportunities) dan ancaman (threats) adalah faktor eksternalnya. Matriks SWOT menghasilkan beberapa strategi sebagai hasil analisis tersebut. Strategi-strategi ini berpotensi mengembangkan perusahaan jauh lebih cepat dibandingkan perkembangan sebelumnya. Berikut adalah alternatif strategi yang diperoleh:

Strategi untuk Faktor Internal (SO – WO)

1. Strategi SO

Strategi ini dirancang untuk memanfaatkan dan memperkuat kekuatan guna merebut serta memaksimalkan peluang yang tersedia. Terdapat 9 strategi SO yang diterapkan pada elemen-elemen seperti Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, dan Cost Structure.

2. Strategi WO

Strategi WO adalah upaya untuk mengatasi kekurangan yang dimiliki perusahaan dengan cara memanfaatkan peluang sebaik mungkin. Terdapat 9 strategi WO yang diterapkan pada aspek Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, dan Cost Structure.

Strategi untuk Faktor Eksternal (ST-WT)

3. Strategi ST

Strategi ini memanfaatkan kekuatan perusahaan untuk menghadapi ancaman dari luar. Ada 4 strategi ST yang difokuskan pada elemen Value Propositions, Customer Segment, Customer Relationships, Channel.

4. Strategi WT

Strategi ini bertujuan untuk mengurangi kelemahan yang ada dan menghindari ancaman. Terdapat 4 strategi WT yang diterapkan pada elemen Value Proposition, Customer Segment, Customer Relationship.

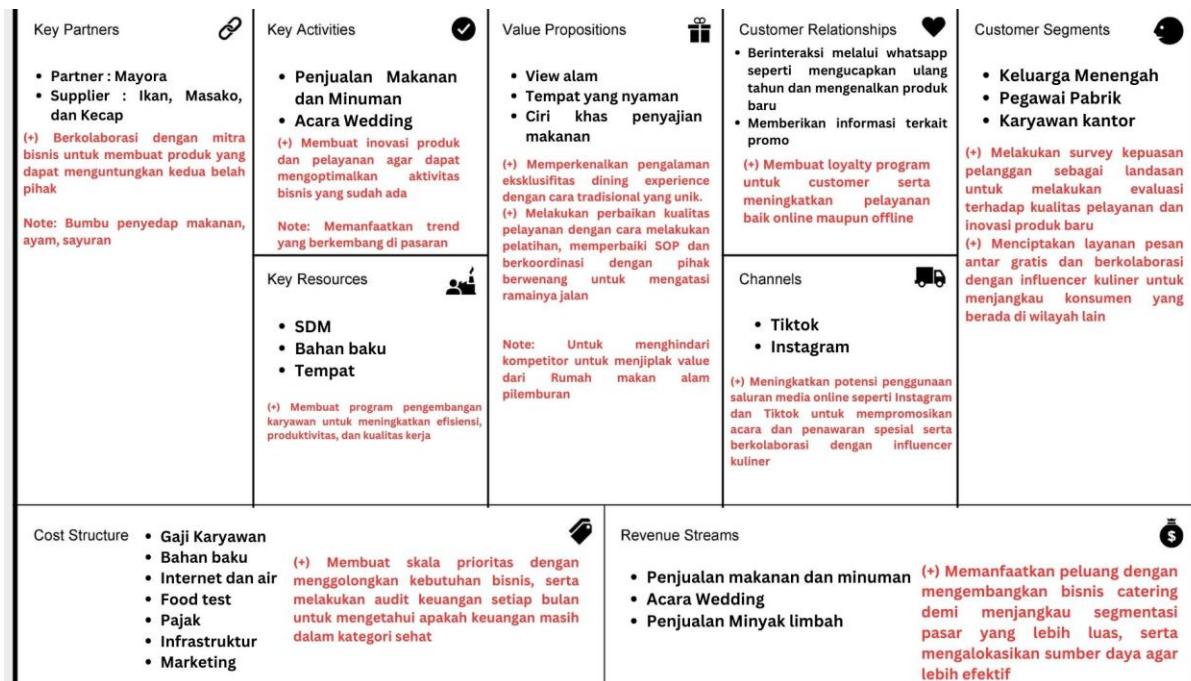
Kelemahan yang dihadapi oleh Rumah Makan Alam Pilemburan adalah adanya penurunan pendapatan, sebagaimana diinformasikan oleh General Manager. Selain itu, persaingan dengan kompetitor menyebabkan berkurangnya jumlah pelanggan. Salah satu solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi kerugian ini adalah dengan menjalin kerja sama bisnis, guna menciptakan produk baru yang dapat ditawarkan kepada segmen konsumen yang lebih luas.

Langkah terakhir dalam analisis strategis perusahaan adalah merancang perencanaan strategi yang akan diterapkan berdasarkan keputusan yang diambil. Keputusan ini didasarkan pada justifikasi yang berasal dari analisis strategis, berupa penyusunan strategi serta formulasi rekomendasi yang dipilih dan diterapkan untuk membantu keberlangsungan perusahaan di masa mendatang. Berdasarkan analisis Matriks TOWS, Rumah Makan

Alam Pilemburan dapat merencanakan model bisnis baru yang mendukung perkembangan perusahaan ke depan. Model ini dapat diwujudkan dengan meningkatkan sembilan elemen yang telah menjadi kekuatan perusahaan melalui strategi SO dari Matriks TOWS, mengurangi empat elemen kelemahan dengan strategi WO, dan mengatasi empat elemen ancaman dengan strategi ST dari hasil analisis Matriks TOWS.

B. Usulan Modifikasi Business Model Canvas

Berdasarkan analisis SWOT terhadap sembilan blok dari business model canvas Rumah Makan Alam Pilemburan, beberapa strategi yang relevan berhasil diidentifikasi untuk diimplementasikan pada usulan modifikasi model bisnis Signature Store. Hasil evaluasi SWOT ini memberikan masukan penting bagi bisnis dalam merancang opsi model bisnis baru yang dapat dikembangkan oleh Rumah Makan Alam Pilemburan. Usulan modifikasi business model canvas baru untuk Rumah Makan Alam Pilemburan ditampilkan pada gambar 4.1 (Osterwalder dan Pigneur, 2010).



Gambar 4. 1 Usulan Modifikasi *Business Model Canvas*

Sumber : Data Olahan Peneliti

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melakukan wawancara dengan beberapa narasumber mengenai *Business Model Canvas* dalam kondisi saat ini, diperoleh hasil bahwa Rumah Makan Alam Pilemburan mampu memenuhi 9 elemen yang ada dalam *Business Model Canvas* tersebut. Selanjutnya, peneliti melakukan analisis *Business Model Canvas* dengan menggunakan kerangka SWOT. Hasilnya, pada kondisi internal perusahaan, terdapat 9 elemen yang menjadi kekuatan dan 5 elemen kelemahan. Sementara itu, pada kondisi eksternal, ditemukan 9 elemen peluang dan 4 elemen ancaman. Matriks TOWS digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan dan merancang *Business Model Canvas* baru untuk Rumah Makan Alam Pilemburan. Strategi yang diperoleh antara lain:

1. Strategi SO:
 - a. *Value Proposition* : Meningkatkan pelayanan dan memperkenalkan dining experience yang unik seperti menyajikan makanan di area yang terbuka dengan cara tradisional yang selaras dengan alam
 - b. *Customer Segment* : Memanfaatkan customer segments yang cukup luas untuk dapat melakukan survei sebagai landasan untuk melakukan evaluasi dan inovasi produk. Survey ini adalah survei kepuasan pelanggan atau CSAT.
 - c. *Customer Relationship* : Memberikan berbagai macam discount, potongan harga, dan voucher seperti potongan harga yang diberikan kepada pelanggan yang berulang tahun pada bulan tertentu, discount mingguan dan special promo lainnya. Selain itu, adanya loyalty points dapat menjadi cara untuk menjaga hubungan dengan pelanggan.
 - d. *Channel* : Memaksimalkan penggunaan saluran media seperti Instagram dan Tiktok untuk membuat konten promosi, mempromosikan acara special seperti live music, mempromosikan menu makanan baru yang menggugah selera, dan berkolaborasi dengan influencer kuliner organik.

- e. *Key Activities* : Melakukan research and development terlebih dahulu sebelum melakukan inovasi produk dan mengoptimalkan aktivitas bisnis yang sudah ada.
 - f. *Key Resources*: Program pengembangan karyawan dapat dibuat di rumah makan alam pilemburan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas kerja.
 - g. *Key Partners*: Memanfaatkan mitra bisnisnya untuk berkolaborasi dengan cara membuat produk baru yang dapat dijual kepada pelanggan, tentunya produk yang dapat menguntungkan kedua belah pihak.
 - h. *Cost Structure*: Mengelola biaya dengan cara membuat skala prioritas dan menggolongkan sesuai dengan kebutuhan bisnis. Selain itu, harus diadakan audit setiap bulan untuk mengetahui apakah pengeluaran masih dalam kategori sehat. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan demi bisnis yang sustain.
 - i. *Revenue Stream*: Memanfaatkan kemampuan dalam memprediksi keuntungan untuk merencanakan dan mengalokasikan sumber daya agar lebih efektif
2. Strategi WO
- a. *Value Proposition*: Melakukan evaluasi kualitas pelayanan, dengan melakukan pelatihan karyawan, memperbaiki SOP, dan meningkatkan responsivitas terhadap pelanggan. Selain itu, ramai nya jalan di sekitaran rumah makan dapat diatasi dengan cara berkoordinasi dengan pihak berwenang.
 - b. *Customer Segment*: Memanfaatkan kelemahannya dengan memanfaatkan peluang yang ada seperti menciptakan layanan pesan antar gratis untuk menjangkau konsumen yang berada di wilayah lain.
 - c. *Customer Relationship*: Memberikan diskon, potongan harga, dan voucher serta meningkatkan pelayanan internal.
 - d. *Channel* : Memanfaatkan kesempatan untuk menyampaikan informasi dan promosi produk secara langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) dan membuat konten menarik di media sosial untuk memperkuat kesadaran merek dan menarik lebih banyak pelanggan baru
 - e. *Key Activities* : Memanfaatkan peluang untuk mengembangkan aktivitas baru yang mendukung bisnis utama. Misalnya, menambahkan layanan seperti event gathering keluarga, seminar, atau workshop yang dapat memanfaatkan area dan fasilitas yang ada.
 - f. *Key Resources* : Memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi karyawan. Pelatihan ini bisa mencakup kemampuan layanan pelanggan, manajemen event, atau keterampilan pemasaran digital agar karyawan bisa memberikan pelayanan yang lebih maksimal dan meningkatkan pengalaman pelanggan
 - g. *Key Partner* : Membangun jaringan kemitraan dengan pemasok lokal untuk bahan baku seperti ayam dan sayuran untuk mendapatkan pasokan yang stabil dan juga menjaga hubungan baik dengan pemasok baru dan eksisting melalui komunikasi yang konsisten dan transparan untuk memastikan kontinuitas suplai.
 - h. *Cost Structure*: Melakukan audit setiap bulan untuk mengetahui apakah nilai pengeluaran terhadap pendapatan masih dalam kategori sehat. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan demi bisnis yang sustain.
 - i. *Revenue Stream*: Memprediksi jumlah pendapatan dan sangat berhati hati dalam melakukan ekspansi terhadap resources mereka. Selain itu, mereka dapat memanfaatkan peluang untuk dapat mengembangkan bisnis mereka seperti membuka catering untuk menjangkau segmentasi pasar yang lebih luas.
3. Strategi ST
- a. *Value Proposition*: Melalui kampanye pemasaran yang menekankan keaslian dan eksklusivitas pengalaman makan yang tidak bisa didapatkan di tempat lain.
 - b. *Customer Segment*: Rumah makan alam pilemburan berfokus pada target konsumen, yaitu keluarga menengah, pegawai pabrik sekitar dan karyawan kantor dengan meningkatkan pelayanan dan kualitas produk dan produk baru/inovatif
 - c. *Customer Relationship*: Rumah makan alam pilemburan dapat meningkatkan pelayanan, baik pada customer service/admin whatsapp dan pelayanan pada lokasi.
 - d. *Channel*: Memaksimalkan penggunaan saluran media dengan memanfaatkan masing masing kekuatan unik dari saluran sehingga dapat memperluas jangkauan dan keterlibatan pelanggan agar lebih efektif. Perlu adanya riset dan pengembangan dengan memanfaatkan media saluran lainnya seperti youtube.
4. Strategi WT
- a. *Value Proposition*: Memanfaatkan ancaman ini untuk fokus pada perbaikan kualitas pelayanan agar tidak kalah bersaing dengan kompetitor
 - b. *Customer Segment*: Memanfaatkan kelemahannya dengan berkolaborasi dengan influencer kuliner yang memiliki pengikut dari berbagai daerah dapat membantu memperkenalkan Rumah Makan Pilemburan ke audiens baru di luar wilayah lokal. Ini bisa meningkatkan visibilitas dan menarik pelanggan baru.

- c. *Customer Relationship*: Lebih meningkatkan pelayanan pada lokasi restoran dengan memberikan pelayanan yang ramah dan bersahabat.
- d. *Channel* : Memaksimalkan penggunaan saluran media dengan memanfaatkan masing masing kekuatan unik dari saluran sehingga dapat memperluas jangkauan dan keterlibatan pelanggan agar lebih efektif. Perlu adanya riset dan pengembangan dengan memanfaatkan media saluran lainnya seperti youtube.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan bagi dunia akademis, khususnya dalam bidang manajemen dan pemasaran di industri kuliner. Analisis SWOT yang dilakukan dapat dijadikan acuan oleh dosen dan mahasiswa untuk memahami bagaimana usaha kecil dan menengah (UKM) dapat bersaing di pasar yang kompetitif. Akademisi juga dapat mengembangkan teori atau model baru berdasarkan temuan ini, terutama terkait strategi pemasaran digital, manajemen hubungan pelanggan, dan inovasi produk dalam bisnis kuliner. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai studi kasus dalam mata kuliah manajemen bisnis, memberikan ilustrasi nyata mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi pelaku usaha di sektor kuliner.

Peneliti yang ingin melanjutkan studi ini dapat mengeksplorasi sejumlah area tambahan. Salah satu opsinya adalah melakukan perbandingan dengan rumah makan lainnya untuk memahami perbedaan strategi yang digunakan dan hasil yang dicapai. Peneliti juga dapat menggali lebih dalam aspek pemasaran digital yang belum sepenuhnya dioptimalkan oleh Rumah Makan Alam Pilemburan, seperti pemanfaatan platform media sosial selain Instagram dan Tiktok atau mengembangkan strategi konten yang lebih menarik. Penelitian lanjutan juga bisa berfokus pada analisis data pelanggan yang lebih rinci, misalnya dengan menggunakan metode analitik untuk mengidentifikasi preferensi dan tren perilaku konsumen. Selain itu, studi tentang pengaruh acara komunitas terhadap loyalitas pelanggan dan pertumbuhan bisnis juga dapat menjadi topik yang menarik untuk dieksplorasi lebih lanjut.

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi Rumah Makan Alam Pilemburan, terutama terkait persaingan dengan kompetitor dan penurunan pendapatan, peneliti merekomendasikan meimplementasikan *Business Model Canvas* yang baru.

REFERENSI

- Alam, S. R. N., & Puguh Hayu Triono, S. (2023). Perancangan Model Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (Studi pada UMKM Boss Talasik). *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1239–1249. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6355>
- Back, D., Estel, K., Pförringer, D., Tsitsilonis, S., Bachner, J., Willy, C., & Becker, H. (2022). Implementation of online video consultations in a regional health network: a management feasibility analysis from an orthopedic perspective. *BMC Health Services Research*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/S12913-022-08352-0>
- Data Industry Research. (2024). *Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman, 2011 - 2024*. <https://www.dataindustri.com/produk/data-pertumbuhan-industri-makanan-dan-minuman/>
- David. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat.
- Fernanda, F. (2019). Evaluasi Model Bisnis Pada Perusahaan Holmesick. ltd dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas. *E-Proceeding of Engineering*, 6(2), 6324–6331.
- Kotler, P. & K. L. K. (2009). *Manajemen Pemasaran (Edisi 13, Jilid 1)*.
- Novia, C., Djunita Pasaribu, R., Riza Sutjipto, M., & Bustomi, D. (2022). *ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) CV MUNJUL JAYA KARAWANG*. 6(3), 2022.
- Osterwalder, A. (2019). Value Proposition Design. Elex Media Komputindo, Jakarta. <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntaxliterate.v8i4.9386>
- Osterwalder and Y. Pigneur. (2010). Business model generation. John Wiley & Sons.
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>
- Putri, M. K., & Dwi Utama, A. (2017). *JURNAL MANAJEMEN INDONESIA EVALUASI MODEL BISNIS PADA LAUNDRY BAR DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS*. www.pupuk.or.id,

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methode for Business: a skillbuilding approach / 7th Edition. . *John Wiley & Sons Ltd.*, 7, 113.

Sugiyono. (2012). Metodologi Penelitian Bisnis. . *Bandung: Alfabeta*.

The Registrar of Community Housing. (2010). *Registrar of Community Housing - Financial Viability*. http://www.rch.nsw.gov.au/__data/assets/pdf_file/0011/334793/Item5FinancialViabilityAvivaforWeb.pdf

Wrigley, C., Bucolo, S., & Straker, K. (2016). Designing new business models: blue sky thinking and testing. . *Journal of Business Strategy*. [https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JBS-04-2015-0041](https://doi.org/10.1108/JBS-04-2015-0041)