

Analisis *Value Proposition* dan Model Bisnis Ayam Bakar Wongsolo Menggunakan *Value Proposition Canvas* dan *Business Model Canvas* Dalam Upaya Mempertahankan Daya Saing

Ramadhan Miftakhul Afif Fatkhurrozi ¹, Muhammad Iqbal Alamsyah ²

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

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

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *value proposition* dan model bisnis Ayam Bakar Wong Solo guna merumuskan strategi yang dapat meningkatkan daya saing usaha di tengah ketatnya industri kuliner nasional. Ayam Bakar Wong Solo merupakan salah satu brand kuliner ternama yang telah berkembang dari warung sederhana menjadi jaringan restoran berskala nasional dan internasional. Namun, perkembangan teknologi digital dan kemunculan kompetitor baru menuntut inovasi berkelanjutan dalam nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Dengan pendekatan kualitatif dan studi kasus, penelitian ini menggunakan kerangka *Value Proposition Canvas* dan *Business Model Canvas* untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proposisi nilai dan model bisnis Wong Solo. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan mengapresiasi kelezatan dan harga terjangkau sebagai nilai utama, namun terdapat tantangan pada pelayanan dan adaptasi digital. Penelitian ini merekomendasikan strategi penguatan kualitas layanan, pengembangan menu inovatif, serta pemanfaatan platform digital untuk memperluas jangkauan pasar. Temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi strategis dalam pengembangan bisnis Ayam Bakar Wong Solo dan UMKM kuliner sejenis dalam menghadapi dinamika pasar modern. Kata Kunci: *value proposition*, *business model canvas*, Ayam Bakar Wong Solo, strategi bisnis, daya saing, kuliner.

I. PENDAHULUAN

Industri kuliner di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam satu dekade terakhir. Sektor kuliner menyumbang lebih dari 40% terhadap kontribusi ekonomi kreatif nasional (Kemenparekraf, 2023). Namun, di tengah pertumbuhan tersebut, persaingan antar pelaku usaha semakin ketat, terutama pada segmen rumah makan cepat saji berbasis menu ayam bakar. Banyak pelaku usaha baru bermunculan dengan inovasi produk dan strategi pemasaran digital yang agresif, sehingga menuntut pelaku usaha lama untuk terus beradaptasi agar mampu mempertahankan eksistensi dan daya saingnya.

Berdasarkan (Yesayabela et al., 2024), bisnis industri kuliner di Indonesia, terutama di kota-kota besar, mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Saat ini, persaingan di sektor kuliner semakin ketat, dengan contoh yang mencolok adalah bisnis restoran dan layanan yang populer, termasuk kafe, kedai kopi, toko roti, *steak house*, dan berbagai jenis usaha lainnya. Usaha makanan merupakan kegiatan perdagangan yang dilakukan oleh individu atau kelompok yang terorganisir, dengan tujuan untuk meraih keuntungan melalui produksi dan penjualan makanan atau minuman guna memenuhi kebutuhan masyarakat (Trisninawati & Mellita, 2020).

Ayam Bakar Wong Solo merupakan salah satu pelaku utama dalam industri kuliner nasional yang telah berdiri sejak tahun 1991. Restoran didefinisikan sebagai lokasi atau bangunan yang dilengkapi dengan peralatan untuk proses pembuatan, penyimpanan, dan penyajian makanan dan minuman di tempat tetap. Menurut para ahli, restoran adalah suatu tempat usaha komersial yang menyediakan makanan dan minuman untuk pengunjung secara umum (Achmad & Arifin, 2021). Dimulai dari sebuah warung sederhana di Kota Solo, Wong Solo kini telah berkembang menjadi jaringan restoran berskala nasional dan internasional dengan lebih dari 250 cabang di Indonesia, Malaysia, Singapura, dan Arab Saudi (Bisnis.com, 2023). Keberhasilan ekspansi ini tidak terlepas dari penerapan sistem waralaba berbasis syariah yang inovatif dan konsisten dalam menjaga kualitas produk serta pelayanan. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, Wong Solo menghadapi tantangan baru berupa persaingan dari merek-merek baru seperti Ayam Gepuk Pak Gembus dan Warung Steak Shihlin yang menawarkan diferensiasi produk dan pengalaman pelanggan berbasis digital.

Berdasarkan Ayam Bakar WongSolo (2023), terdapat penurunan pertumbuhan cabang sebesar 12% pada tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini disinyalir akibat perubahan perilaku konsumen yang lebih memilih layanan pesan-antar digital, serta munculnya kompetitor yang menawarkan inovasi menu dan harga lebih kompetitif. Survei konsumen yang dilakukan pada awal 2024 juga menunjukkan bahwa 45% pelanggan mengeluhkan waktu tunggu pesanan yang terlalu lama, khususnya di cabang-cabang yang ramai. Fenomena ini menunjukkan perlunya

evaluasi dan inovasi berkelanjutan dalam model bisnis dan nilai proposisi yang ditawarkan Wong Solo kepada pelanggannya.

Wong Solo menerapkan sistem kontrol kualitas terpusat dan pelatihan karyawan secara berkala, selain itu inovasi menu seperti Nasi Bakar Uleg dan ekspansi layanan pesan-antar melalui platform digital menjadi upaya perusahaan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperluas segmen pasar. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam menjaga konsistensi pelayanan dan mempercepat proses pemesanan di era digital. Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena peningkatan omzet tidak hanya berpengaruh pada kelangsungan bisnis, tetapi juga memperkuat posisi Ayam Bakar Wong Solo di pasar kuliner nasional maupun internasional. Dengan omzet yang sehat dan stabil, memungkinkan Wong Solo dapat terus berinovasi, meningkatkan kualitas layanan, serta menjaga mutu produk sehingga mampu mempertahankan loyalitas pelanggan dan menarik pelanggan baru.

Berdasarkan penelitian terdahulu, belum banyak yang melakukan penelitian VPC dan BMC dalam konteks restoran sebagai strategi mempertahankan daya saing dan meningkatkan kinerja bisnis. Dengan demikian, penelitian yang mengkaji variasi *value proposition* dan model bisnis Wong Solo tidak hanya penting dari sisi pengembangan teori, tetapi juga memiliki urgensi praktis untuk membantu rumah makan ini meningkatkan pendapatan secara berkelanjutan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif bagi manajemen Wong Solo dalam mengoptimalkan pemasaran, pelayanan, dan inovasi produk demi peningkatan omzet. Secara keseluruhan, urgensi penelitian ini mencakup kebutuhan untuk mengatasi tantangan bisnis pasca pandemi, memperkuat daya saing, dan meningkatkan pendapatan rumah makan Wong Solo melalui strategi pemasaran dan model bisnis yang tepat sasaran serta adaptif terhadap perubahan pasar.

II. TINJAUAN LITERATUR

Kewirausahaan dalam konteks industri kuliner tidak hanya dipahami sebagai proses menciptakan usaha baru, tetapi juga sebagai strategi berkelanjutan dalam menciptakan nilai tambah dan daya saing bisnis. Menurut Zimmerer dalam Rachmat et al. (n.d.), kewirausahaan merupakan penerapan sistematis inovasi dan kreativitas dalam merespons peluang pasar. Proses ini melibatkan pengambilan risiko yang diperhitungkan dan eksplorasi cara-cara baru untuk menyampaikan nilai kepada konsumen. Dalam praktiknya, wirausaha kuliner dituntut tidak hanya menciptakan produk unggulan, tetapi juga mengembangkan strategi pemasaran, distribusi, dan manajemen sumber daya yang adaptif terhadap dinamika konsumen dan kompetitor. Menurut Aldianto et al. (2018) penciptaan *value* merupakan inti dari kewirausahaan karena mampu mendorong kompetensi dan perilaku wirausaha melalui penyampaian nilai yang bermanfaat bagi orang lain. Oleh karena itu, dalam kerangka bisnis seperti Ayam Bakar Wong Solo, kewirausahaan menjadi dasar penting dalam menjaga keberlanjutan dan ekspansi usaha di tengah transformasi pasar.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran sentral dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Di Indonesia, UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional (Khalida & Sjaf, 2021). Menurut Furi (2024), klasifikasi UMKM ditentukan berdasarkan aset, omzet, dan jumlah tenaga kerja. Namun secara kualitatif, UMKM juga memiliki karakteristik khas seperti fleksibilitas tinggi, keterlibatan sosial, dan kedekatan dengan komunitas lokal. Dalam konteks Ayam Bakar Wong Solo, model bisnis berbasis franchise dan ekspansi layanan digital memperlihatkan bagaimana UMKM dapat bertransformasi menjadi jaringan usaha berskala nasional hingga internasional. Dengan demikian, strategi pengembangan UMKM yang berbasis pada pemahaman pasar dan inovasi nilai menjadi penting untuk menjaga daya saing.

Value Proposition Canvas (VPC) merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk merancang nilai yang ditawarkan kepada konsumen berdasarkan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan ekspektasi mereka. Menurut Zanuar dan Dwiki (2020), VPC memetakan dua aspek utama: *customer profile* (jobs, pains, gains) dan *value map* (products & services, pain relievers, gain creators). Pendekatan ini memungkinkan perusahaan mengidentifikasi solusi spesifik yang mampu menjawab kebutuhan serta mengurangi hambatan yang dirasakan oleh pelanggan. Dalam konteks Ayam Bakar Wong Solo, pemetaan pain seperti waktu tunggu lama dan kurangnya inovasi digital dapat diatasi melalui pain relievers berupa layanan pesan-antar digital dan peningkatan pelayanan. Sementara itu, gain creators seperti kualitas rasa yang khas dan harga terjangkau menjadi nilai yang terus diperkuat untuk mempertahankan loyalitas pelanggan (Surya, Putra, & Tiawan, 2023; Sari & Handayani, 2020).

Business Model Canvas (BMC) merupakan kerangka kerja visual yang menggambarkan logika bisnis organisasi dalam menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2019 dalam Syahfitri et al., 2023). BMC terdiri dari sembilan elemen utama seperti segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra kunci, dan struktur biaya. Model ini memudahkan identifikasi hubungan antar elemen bisnis yang krusial dalam merumuskan strategi adaptif. Dalam kasus Ayam Bakar Wong Solo, elemen *value proposition* yang kuat seperti cita rasa khas dan layanan cepat menjadi keunggulan utama. Namun, evaluasi terhadap elemen *channels* dan *customer relationship* menunjukkan perlunya optimalisasi platform digital dan sistem pemesanan untuk menyesuaikan perilaku konsumen saat ini.

Penelitian terdahulu memperkuat pentingnya analisis value proposition dan model bisnis dalam pengembangan strategi kompetitif UMKM kuliner. Misalnya, Hapsari & Kustanto (2024) menunjukkan bahwa penerapan VPC pada UMKM Jefri Galleri Bambu membantu memahami pain dan gain pelanggan secara lebih tepat. Sementara itu, Dhiya Ulhaq & Nurhasanah (2023) dalam studi pada Tacoheroick.id menggunakan kombinasi VPC dan BMC untuk menyusun strategi penetrasi pasar yang lebih efektif melalui diferensiasi harga dan promosi online. Persamaan dari kedua studi tersebut terletak pada pendekatannya yang fokus pada pemetaan nilai dari perspektif konsumen, yang sangat relevan diterapkan pada kasus Ayam Bakar Wong Solo untuk merespons tantangan digitalisasi dan perubahan preferensi konsumen.

Secara strategis, integrasi antara VPC dan BMC memberikan fondasi yang kuat bagi Ayam Bakar Wong Solo untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan menyesuaikan model bisnisnya terhadap perubahan eksternal, baik dalam hal preferensi konsumen, teknologi, maupun intensitas persaingan. Dengan menganalisis pain dan gain pelanggan melalui VPC serta mengidentifikasi elemen-elemen penting dalam BMC, Ayam Bakar Wong Solo dapat merumuskan strategi diferensiasi yang lebih tajam dan relevan dengan target pasarnya. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap kedua kerangka ini menjadi penting bagi UMKM untuk meningkatkan daya saing di pasar yang semakin kompleks dan dinamis.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan strategi studi kasus tunggal yang difokuskan pada usaha kuliner *Ayam Bakar WongSolo*. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam strategi value proposition dan daya saing usaha melalui kerangka Business Model Canvas dan Value Proposition Canvas. Penelitian ini bersifat non-contrived, di mana peneliti tidak terlibat dalam aktivitas usaha yang sedang berlangsung, dan dilakukan secara cross-sectional dalam satu periode waktu tertentu.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi Ayam Bakar WongSolo, dengan subjek penelitian terdiri atas pemilik dan karyawan restoran, pelanggan aktif, serta dosen ahli yang memahami model bisnis dan strategi pemasaran. Informan dipilih secara purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dan pengetahuan mereka terhadap objek yang diteliti.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: (1) wawancara mendalam semi-terstruktur untuk mengeksplorasi pandangan, pengalaman, dan strategi dari informan; (2) observasi partisipatif terhadap aktivitas operasional dan interaksi dengan pelanggan di lapangan; serta (3) dokumentasi, seperti data promosi, unggahan media sosial, serta materi komunikasi bisnis lainnya. Seluruh data dikumpulkan secara sistematis menggunakan panduan wawancara dan observasi yang disusun berdasarkan indikator dari BMC dan VPC.

Proses analisis data dilakukan melalui analisis interaktif Miles & Huberman, yang terdiri atas tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan melalui transkripsi wawancara dan pengkodean tematik. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk naratif, kutipan langsung, dan tabel visualisasi seperti Value Proposition Canvas. Kesimpulan ditarik secara induktif dan diverifikasi melalui triangulasi sumber, metode, dan teori guna meningkatkan validitas dan keandalan temuan.

Validitas data diuji dengan prinsip credibility, transferability, dependability, dan confirmability (Lincoln & Guba, 1985), melalui teknik seperti member checking, audit trail, diskusi dengan pembimbing, dan pencantuman kutipan verbatim dari informan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Ayam Bakar Wong Solo mampu menerapkan *value proposition* yang selaras dengan kebutuhan dan harapan konsumennya, dengan memanfaatkan pendekatan *Value Proposition Canvas* dan *Business Model Canvas*. Salah satu kekuatan utama usaha ini adalah kemampuannya dalam menjaga kualitas rasa, pelayanan cepat, dan pengalaman makan yang nyaman. Hal ini diperkuat oleh temuan Winarno & Hidayatulloh (2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan bisnis kuliner sangat ditentukan oleh ketepatan dalam menyusun model bisnis berbasis kekuatan internal dan peluang pasar. Ayam Bakar Wong Solo telah mempertahankan kekhasan cita rasa, suasana makan, serta kecepatan pelayanan sebagai elemen utama dalam membentuk *value proposition*-nya.

Delapan elemen *value proposition* menurut Osterwalder dan Pigneur yang menjadi rujukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa enam di antaranya dianggap memuaskan oleh pelanggan, yakni: sifat baru, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, harga, serta kenyamanan/kegunaan. Sementara dua elemen lainnya, yaitu kinerja dan kemudahan akses, dinilai masih kurang maksimal. Masih adanya keluhan terkait keterlambatan pelayanan pada jam makan siang menjadi salah satu indikator yang mengharuskan perbaikan di sisi operasional.

Dari sisi promosi, strategi digital marketing juga terbukti efektif dalam memperkuat kehadiran merek di tengah persaingan industri kuliner. Ayam Bakar Wong Solo memanfaatkan platform seperti Instagram, TikTok, dan layanan pesan-antar online untuk memperluas jangkauan dan menjangkau pelanggan baru. Hal ini sejalan dengan temuan Irijayanti et al. (2016) yang menjelaskan bahwa penerapan teknologi informasi seperti media sosial pada UMKM dapat

digunakan sebagai sarana promosi yang baik. Sejalan dengan itu temuan dari Sudirman & Alfianur (2024) juga menyebutkan bahwa inovasi pemasaran digital merupakan kunci dalam memenangkan pasar F&B yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, kehadiran Wong Solo di platform digital menjadi salah satu bentuk adaptasi penting dalam mempertahankan daya saingnya.

Lebih jauh, strategi bisnis yang dilakukan oleh Ayam Bakar Wong Solo tidak hanya terfokus pada elemen produk, tetapi juga menyentuh aspek segmentasi pasar, penargetan konsumen, dan posisi merek. Strategi segmentasi dikembangkan berdasarkan pertimbangan harga dan fleksibilitas menu, sedangkan penargetan diarahkan pada konsumen yang mencari kombinasi nilai ekonomis dan kualitas rasa. Positioning bisnis ini ditunjukkan melalui ciri khas penyajian, pengalaman makan, dan layanan pelanggan yang ditawarkan.

Dalam konteks model bisnis, Raquella et al. (2025) menekankan pentingnya pemetaan ulang model bisnis menggunakan BMC untuk meningkatkan efektivitas operasional dan kepuasan pelanggan. Business Model Canvas (BMC) digunakan sebagai alat strategis untuk menggambarkan dan menganalisis aktivitas bisnis secara menyeluruh, mulai dari segmentasi pelanggan hingga struktur biaya yang terbukti efektif dalam mengidentifikasi peluang peningkatan daya saing (Pasaribu et al., 2023). Dengan menggunakan pendekatan serupa, analisis terhadap Ayam Bakar Wong Solo menunjukkan bahwa pemetaan BMC memberikan gambaran strategis yang komprehensif dalam mengelola operasional dan membangun keunggulan kompetitif. Penyesuaian dan inovasi yang dilakukan Ayam Bakar Wong Solo memperlihatkan kemampuan dalam menciptakan keseimbangan antara *customer jobs*, *pain relievers*, dan *gain creators*—tiga unsur utama dalam *value proposition canvas*. Praktik ini mencerminkan komitmen untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan serta mempertahankan relevansi bisnis di tengah dinamika pasar yang berubah-ubah.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dengan pendekatan *Value Proposition Canvas* dan *Business Model Canvas*, dapat disimpulkan bahwa Ayam Bakar Wong Solo memiliki kekuatan utama pada kualitas rasa makanan, harga yang terjangkau, serta pelayanan dan suasana restoran yang menyenangkan. Keenam dari delapan elemen *value proposition* telah berhasil memberikan kepuasan kepada pelanggan, yaitu: inovasi produk, penyesuaian kebutuhan pelanggan, kemudahan dalam menyelesaikan tugas pelanggan, desain penyajian, harga kompetitif, dan kemudahan penggunaan layanan. Namun, elemen *kinerja* dan *aksesibilitas* masih perlu ditingkatkan, khususnya terkait kecepatan pelayanan saat jam sibuk.

Strategi pemasaran yang dijalankan juga menunjukkan efektivitas melalui penggabungan promosi digital dan partisipasi event offline. Segmentasi yang tepat, penargetan pelanggan dengan preferensi harga dan estetika penyajian, serta positioning yang kuat menjadi faktor penting dalam mempertahankan daya saing di tengah persaingan industri kuliner. Validitas data diperkuat dengan triangulasi metode, sumber, dan teori. Hal ini memberikan gambaran yang menyeluruh tentang posisi strategis Ayam Bakar Wong Solo dalam menghadapi dinamika pasar.

Implementasi strategi adaptif berbasis *Business Model Canvas* seperti pemanfaatan media sosial, pengembangan menu, dan kontrol kualitas terpusat telah mendukung keberlanjutan bisnis. Temuan ini sejalan dengan pandangan Winarno & Hidayatulloh, Sudirman & Alfianur, serta Raquella et al. bahwa inovasi berbasis pemahaman kebutuhan pelanggan dan pemetaan ulang model bisnis adalah fondasi penting untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing usaha.

REFERENSI

- Achmad, R., & Arifin, M. (2021). *Pengelolaan usaha restoran dan industri makanan*. Surabaya: Pustaka Kuliner Indonesia.
- Aldianto, L., Anggadwita, G., & Umbara, A. N. (2018). Entrepreneurship education program as value creation: Empirical findings of universities in Bandung, Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 9(3), 296–309. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2018-0024>
- Ayam Bakar WongSolo. (2023). *Laporan internal pertumbuhan cabang dan kepuasan pelanggan*.
- Bisnis.com. (2023). *Ekspansi bisnis Wong Solo di pasar global*. Diakses dari <https://www.bisnis.com>
- Damayanti, R., Sutardi, N., & Lestari, I. (2022). *Kewirausahaan dan peran wirausaha dalam pembangunan ekonomi*. Jurnal Inovasi Ekonomi, 7(1), 12–22.
- Furi, A. (2024). *Klasifikasi dan karakteristik UMKM di Indonesia*. Jurnal Ekonomi Mikro, 11(2), 88–97.
- Hariyono, D., & Andriani, D. (2020). *Penerapan Business Model Canvas dalam kewirausahaan*. Jurnal Bisnis Kreatif, 5(1), 33–41.
- Iryayanti, M., Azis, A. M., & Juariah, R. (2016). *Penerapan Teknologi untuk Meningkatkan Produktivitas Usaha Kecil Menengah (Preliminary Study pada Industri Kreatif Usaha Kecil dan Menengah di Jawa Barat)*.

- Kemenparekraf. (2023). *Laporan kontribusi sektor ekonomi kreatif nasional*. Jakarta: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.
- Khalida, M., & Sjaf, S. (2021). *UMKM sebagai penggerak ekonomi lokal dan nasional*. Jurnal Ekonomi Pembangunan, 9(3), 121–130.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. New York: Wiley.
- 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>
- Sari, M., & Handayani, R. (2020). *Analisis value proposition canvas dalam strategi pemasaran*. Jurnal Bisnis dan Inovasi, 8(4), 49–58.
- Sudirman, N. A., & Alfianur, F. (2024). *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada Dapur Kopi)*. Jurnal Manajemen, 10(3), 112–120. Telkom University Open Library.
- Surya, A., Putra, R., & Tiawan, I. (2023). *Penerapan VPC untuk UMKM makanan tradisional*. Jurnal Inovasi UMKM, 10(1), 43–51.
- Trisninawati, T., & Mellita, R. (2020). *Definisi usaha makanan dan peranannya dalam ekonomi kreatif*. Jurnal Kewirausahaan, 6(2), 66–74.
- Winarno, H. Z., & Hidayatulloh, D. S. (2025). *Evaluasi Model Bisnis dengan Kerangka SWOT (Studi Kasus Rumah Makan Alam Pilemburan, Kabupaten Bandung Barat)*. Jurnal Manajemen, 11(2), 89–97. Telkom University Open Library.
- Yesayabela, T., Maulida, M., & Prasetyo, G. (2024). *Pertumbuhan industri kuliner di kota-kota besar Indonesia*. Jurnal Ekonomi Kreatif, 9(2), 98–110.
- Zanuar, R., & Dwiki, P. (2020). *Value Proposition Canvas sebagai alat perancang nilai pelanggan*. Jurnal Pemasaran Strategis, 5(1), 29–37.

