

## ANALISIS MODEL BISNIS PADA RESTORAN YUNG HO DENGAN MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

Bella Natalie Surjogondokusumo dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* bellanatalie28@yahoo.com ; ranytaa@petra.ac.id

**Abstrak-** Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisa dan mengembangkan model bisnis pada restoran Yung Ho dengan menggunakan evaluasi *Business Model Canvas*. Setelah mengidentifikasi Business Model Canvas, maka akan dilakukan analisis pada setiap elemen yang terdiri dari *customer segments, value propositions, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnership, dan cost structure*, dengan analisis S.W.O.T. Metode penelitian yang digunakan adalah analisa deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam (semi terstruktur). Hasil analisa *Business Model Canvas*, terdapat beberapa elemen dalam model bisnis yang dapat dikembangkan lebih lagi. Restoran Yung Ho sudah memiliki nilai proposisi yang jelas, yaitu dengan memberikan makanan dengan kualitas terbaik dengan harga yang terjangkau. Namun dalam persaingan yang semakin ketat sebagai restoran perlu mencari cara lain untuk mengembangkan nilai proposisinya dan untuk dapat terus bertahan. Layanan setelah penjualan dapat diberikan kepada pelanggan. Demikian perlu pembenahan beberapa sistem pembelian dalam perusahaan sehingga dapat lebih fokus dalam mengembangkan restoran kedepan. Restoran Yung Ho dapat menangkap peluang pasar diluar seperti membuat catering rumahan dan menerima pesanan yang akan dibahas penulis dalam skripsi berikut.

**Kata Kunci-** *Business Model Canvas*, Model Bisnis, SWOT, Bisnis Restoran

### I. PENDAHULUAN

Setiap manusia pasti membutuhkan makanan dan minuman untuk dapat bertahan hidup, baik dari anak-anak, remaja, dan orang dewasa. Dengan melihat pesatnya peningkatan pertumbuhan penduduk di Indonesia, maka kebutuhan makanan juga akan ikut meningkat. Oleh sebab itu, tidak heran bisnis makanan menjadi salah satu usaha yang memiliki prospek cukup baik dan menjanjikan belakangan ini. Selain itu, untuk memulai membangun bisnis makanan juga cenderung lebih mudah dibandingkan bisnis lainnya. Dapat dijumpai dalam beberapa tahun terakhir ini banyak sekali restoran-restoran maupun kafe-kafe baru yang bermunculan. Dari fenomena ini dapat dikatakan banyak orang tertarik dan ingin mencoba bisnis yang berhubungan dengan makanan, dan hal ini membawa dampak yang negatif untuk restoran restoran maupun kafe kafe yang sudah lama ada karena munculnya pesaing-pesaing baru.

Pertumbuhan jumlah restoran sudah dan sedang terjadi, hal ini membuat restoran-restoran maupun kafe sedang berlomba memenuhi kebutuhan pelanggan agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Pada tahun 2013, Badan Pusat Statistik Surabaya mencatat bahwa industri

kuliner atau restoran merupakan salah satu industri yang mengalami pertumbuhan tertinggi ketiga, dengan angka 8,63%. Pada tahun 2014, kota Surabaya telah memiliki 500 lebih restoran pada segment menengah keatas. Namun apabila ditotal dengan kafe, restoran, maupun depot di segmen menengah ke bawah tercatat sudah ada 2.000 lebih (BPS, 2015). Selain itu, pada tahun 2015 pertumbuhan jumlah restoran dari berbagai kelas naik sebesar 15% hal ini seiring dengan percepatan pembangunan infrastruktur di Jawa Timur, terutama di Kota Surabaya (bisnis, 2015). Pada tahun 2016 sektor makanan dan minuman menjadi industri prioritas selain industri logam hingga ponsel, hal ini dikarenakan pertumbuhan pada sektor makanan dan minuman cukup tinggi dan neracanya selalu positif walaupun ekonomi melambat (detik online, 2015).

Melihat pesatnya pertumbuhan bisnis makanan dari fenomena yang ada membuat para pebisnis dipaksa untuk melakukan inovasi dan perubahan demi keberlangsungan bisnisnya. Pengusaha sangat bergantung pada konsumen atau pelanggan, pemilik restoran maupun kafe berlomba lomba mencari tahu dan memenuhi keinginan pelanggan. Seiring dengan adanya perkembangan jaman, bisnis makanan sudah sangat berkembang pesat. Pada awalnya pemilik restoran hanya berfokus pada rasa, harga, dan menu makanannya, namun sekarang permintaan konsumen sangatlah beragam bukan hanya pada rasa, harga, dan menu makanan tapi tempat, fasilitas, keramahan karyawan, bahkan penampilan makanan juga memiliki nilai tersendiri bagi konsumen. Selain perubahan fokus dari pemilik restoran, pelanggan juga mengalami perubahan. Tujuan utama para pelanggan pergi ke restoran sudah bukan untuk makan tapi ingin duduk santai sambil berbincang dengan temannya, foto, dan lain lain. Karena adanya permintaan konsumen yang semakin beragam dan untuk keberlangsungan usahanya pemilik usaha perlu mengevaluasi model bisnisnya agar dapat sesuai dengan perkembangan yang terjadi. Strategi usaha yang dijalankan oleh perusahaan tidak akan dapat berjalan maksimal jika tidak didasari oleh pengkajian dan perumusan model bisnis yang tepat (Chesbrough, 2006).

Model bisnis merupakan suatu metode dalam melakukan bisnis agar perusahaan dapat menghasilkan pendapatan untuk mempertahankan keberadaan perusahaannya. Model bisnis adalah seperti cetak biru (*blueprint*) untuk strategi yang akan dilaksanakan melalui struktur organisasi, proses, dan sistem. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Tanpa adanya model bisnis yang sesuai perusahaan tidak akan dapat bertahan lama, hal ini dikarenakan kebutuhan, keinginan, dan permintaan pelanggan yang berubah ubah

seiring dengan jaman yang juga terus berkembang. Ketidaksihesuaian ini akan membawa dampak negatif bagi perusahaan, karena saat pelanggan merasa keinginannya tidak terpenuhi, pelanggan akan mencari tempat lain yang dapat memenuhi keinginannya. Bertindak pada model bisnis yang salah dapat menimbulkan kerugian finansial atau kehilangan peluang yang sangat besar, sehingga meningkatkan potensi untuk keluar dari bisnis (Nielsen, 2012).

Dalam mengembangkan suatu perusahaan, pengusaha harus memiliki pemahaman mengenai pentingnya model bisnis dalam bidang kewirausahaan. Dapat diketahui oleh pengusaha, menentukan produk maupun jasa yang ditawarkan, mengatur strategi dalam berbisnis, menentukan pasar, dan sebagainya merupakan tugas yang sangat kompleks, terutama bagi perusahaan yang berbasis pada teknologi baru, biasanya memerlukan investasi yang besar dan memiliki rentang waktu yang terbatas (menghindari produk usang). Untuk mengubah ide menjadi sebuah usaha diperlukan waktu. Dalam keberlangsungan perusahaan, perusahaan perlu mengevaluasi proposisi nilai mereka untuk memastikan apa yang ditawarkan perusahaan sudah cocok dengan pelanggan. Dengan demikian, pengusaha perlu merancang model bisnis yang fleksibel yang dapat terus mengikuti permintaan pasar. Model bisnis telah mendapatkan perhatian yang besar bagi para pengusaha. Selain itu dengan memiliki model bisnis, peluang maupun ancaman yang akan datang dapat terprediksi dahulu oleh model bisnis. sehingga, model bisnis sangat membantu pengusaha dalam membuat keputusan yang lebih akurat serta dapat meningkatkan peluang keberhasilan (Silvana, Jasmina, 2012).

Salah satu metode yang tepat untuk diimplementasikan adalah Metode Business Model Canvas atau yang biasa disebut BMC. Business model canvas merupakan sebuah framework sederhana untuk mempresentasikan elemen-elemen penting yang terdapat dalam sebuah model bisnis, dengan menggunakan Business model canvas beberapa elemen tersebut dapat menjadi satu strategi bisnis yang utuh hanya dalam suatu tabel khusus. Desain tabel yang komprehensif menjadi salah satu keunggulan untuk memudahkan penggambaran dan memvisualisasikan komponen bisnis. Business model canvas dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk mengenali apa yang menjadi value propositions, bagaimana membangun dan menjalankan key activities dan key resources dalam menciptakan value proposition, mendapatkan revenue streams, serta memahami bagaimana produk maupun jasa yang ditawarkan perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen hingga sampai ketangan konsumen untuk dikonsumsi. Elemen-elemen penting pada Business model canvas antara lain: customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, cost structure (Osterwalder & Pigneur, 2010).

#### 1. Customer Segment

*Customer segment* adalah pihak yang menggunakan jasa atau produk dari organisasi dan pihak tersebut berkontribusi dalam memberikan penghasilan bagi organisasi (Tim PPM Manajemen, 2012). Beberapa target pasar dalam *customer segment* terdiri dari *mass market*, *niche market*, *segmented*, *diversified*, *multisided*.

#### 2. Value Proposition

*Value proposition* adalah berbagai macam produk dan jasa yang akan menciptakan nilai bagi pelanggan segmen tertentu. *Value Proposition* sering menjadi alasan utama mengenai loyalitas pelanggan namun adanya *value proposition* pada suatu perusahaan juga dapat membuat pelanggan membayar lebih sesuai kepuasan para pelanggan. Yang termasuk dalam *value proposition* antara lain: *newness*, *performance*, *customization*, *getting the job done*, *design*, *brand/status*, *price*, *cost reduction*, *accessibility*, dan *convenience* (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 22).

#### 3. Channel

*Channel* adalah bagaimana cara dan wadah dalam suatu perusahaan untuk dapat berkomunikasi dengan pelanggannya dalam menyampaikan *Value proposition* perusahaan. Analisa fase dari *channel* adalah *awareness*, *evaluation*, *purchase*, *delivery*, dan *after sales* (Osterwalder & Pigneur 2010, p. 26).

#### 4. Customer relationship

*Customer relationship* menjelaskan tentang menjaga hubungan antara perusahaan dengan konsumen. Perusahaan harus menjelaskan jenis hubungan yang ingin dibangun oleh masing-masing segmen tertentu. Beberapa tahapan dalam *customer relationship* adalah akuisisi konsumen dan retensi konsumen (Osterwalder & Pigneur, 2010. p 28).

#### 5. Revenue streams

*Revenue streams* adalah pemasukan atau pendapatan yang diterima perusahaan atau organisasi dari pelanggannya atas *value proposition* yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan (Osterwalder & Pigneur, 2010. p30).

#### 6. Key Resource

*Key resource* mendeskripsikan aset-aset penting yang akan dibutuhkan dalam membuat model bisnis dalam suatu perusahaan. yang termasuk dalam *key resource* adalah *human resource*, *physical*, *financial*, dan *intellectual* (Osterwalder & Pigneur, 2010, p.34).

#### 7. Key activities

*Key activities* menjelaskan hal paling penting yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk membuat model bisnisnya bekerja dalam menciptakan produk maupun jasa. *Key activities* terdiri dari produksi, *problem solving*, dan *network/platform* (Osterwalder & Pigneur, 2010, p.36).

#### 8. Key partnership

*Key partnership* menggambarkan jaringan pemasok dan mitra bisnis yang membuat model bisnis dapat berjalan dengan baik. Sedangkan,

#### 9. Cost structure

*Cost structure* menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan untuk pengoperasian model bisnis perusahaan.

*Business model canvas* juga digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan dalam merancang model bisnis. Salah satu cara yang efisien adalah dengan melakukan evaluasi menggunakan metode SWOT (*Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threat*). Ada cara efektif untuk menilai keseluruhan model bisnis yaitu dengan mengombinasikan analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) dengan 9 elemen yang ada dalam *Business Model Canvas* (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

Di Surabaya restoran dengan lini chinese food bukanlah restoran yang sulit atau jarang dijumpai. Baik restoran, rumah makan, hingga depot banyak sekali yang menyajikan menu

chinese food. Salah satu restoran spesialis chinese food adalah Restoran Yung Ho. Restoran Yung Ho yang berlokasi di jalan HR. Muhammad No. 393, Surabaya ini menjadi target penelitian. Dilihat secara seksama, pesaing Restoran Yung Ho di Surabaya tidak lah sedikit, seperti: Grand Ocean, Ming Garden, Lao Pan, Wok, Porong Wei, Liu fu, Tawan, dan masih banyak lagi. Jam buka Restoran Yung Ho pada hari senin sampai dengan jumat adalah pukul 07.00 sampai 02.00, untuk hari sabtu dan minggu restoran ini buka dari pukul 07.00 hingga 02.30. Restoran Yung Ho mempunyai target pelanggan dari orang tua, dewasa, remaja hingga anak kecil. Namun sampai saat ini yang sering makan di Restoran Yung Ho hanya orang tua dan orang dewasa. Biasanya pada pukul 24.00 ke atas baru sering dijumpai anak remaja. Sayangnya meskipun pada jam tersebut dipenuhi oleh anak remaja, kebanyakan anak-anak remaja datang ke Restoran Yung Ho untuk menghabiskan waktu bersama temanya dengan hanya segelas minuman bukan untuk makan. Restoran Yung Ho masih kesulitan untuk menjangkau anak remaja dan anak-anak. Melihat ramainya restoran chinese food di Surabaya dapat dikatakan banyak orang cocok dengan jenis masakan chinese food dan sebenarnya Restoran Yung Ho memiliki peluang yang cukup baik.

Selain mengenai segmentnya, fasilitas lahan parkir yang diberikan Restoran Yung Ho juga menjadi masalah. Lahan parkir yang tersedia di Restoran Yung Ho cukup sempit dan hal ini dapat mengurangi omzet restoran. Khususnya pada jam makan siang, Restoran Yung Ho sebenarnya memiliki peluang yang cukup bagus didukung dengan lokasinya yang strategis karena di jalan HR Mohammad banyak dijumpai perkantoran. Pada saat jam makan siang restoran-restoran disekitar perkantoran pasti dipenuhi oleh banyak pelanggan sehingga banyak pelanggan yang kesulitan untuk mencari parkir. Lahan parkir menjadi salah satu pertimbangan para pekerja untuk memilih restoran karena jam makan siang para pekerja biasanya di beri waktu yang minim. Hal ini sangat disayangkan karena sebenarnya banyak pekerja yang lewat dan hendak makan di Restoran Yung Ho, namun karena waktu yang terbatas dan melihat lahan parkirnya penuh para pekerja memutuskan untuk mencari tempat makan lain. Disamping hal-hal tersebut, promosi melalui media sosial juga belum diterapkan pada Restoran Yung Ho. Restoran Yung Ho memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan usahanya. Dengan menggunakan Business Model Canvas, Restoran Yung Ho dapat menambahkan serta menemukan nilai pada perusahaannya untuk dapat dikembangkan lebih lagi.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan tujuan penelitian "Analisis Model Bisnis Pada Restoran Yung Ho Dengan Menggunakan *Business Model Canvas*". Dengan menganalisa model bisnis pada Restoran Yung Ho menggunakan metode *Business Model Canvas*, diharapkan Restoran Yung Ho dapat menemukan model bisnis yang inovatif untuk bersaing dan mengembangkan usahanya menjadi lebih baik lagi.

## II. METODE PENELITIAN

Data penelitian kualitatif bersifat deskriptif, yakni data berupa kata-kata dan gambar yang diperoleh dari transkripsi wawancara, catatan lapangan, foto, dan dokumen-dokumen lainnya (Kurniawan, 2012, p.23).

Peneliti akan memakai business model canvas sebagai pedoman dalam menentukan model bisnis yang berlangsung pada perusahaan. Setelah itu model bisnis akan dievaluasi lagi dengan menggunakan metode SWOT pada sembilan indikator *Business Model Canvas* perusahaan. Untuk akhirnya dapat merencanakan strategi pengembangan model bisnis yang sesuai pada Perusahaan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka atau bilangan melainkan berupa kalimat yang menjelaskan suatu peristiwa atau kegiatan. Dalam bukunya yang berjudul *Metodologi Penelitian Kualitatif*, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. (moleong, 2014, p. 157)

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh, berdasarkan sumbernya, sumber data dapat digolongkan menjadi dua jenis yaitu: data primer dan data sekunder (Arikunto, 2010, p. 90).

### a. Data primer

Data primer adalah suatu data yang diperoleh atau dikumpulkan dari penelitian itu sendiri. Data tersebut diperoleh dari pihak yang diminta keterangan (informan) yang berupa jawaban-jawaban atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam wawancara secara langsung untuk mendeskripsikan *Business Model Canvas (BMC)* dan SWOT di setiap elemennya.

### b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari dokumen-dokumen, dalam penelitian ini data sekunder yang diperlukan berupa informasi perusahaan yaitu foto lokasi dan suasana di perusahaan.

Metode penentuan informan yang digunakan penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, secara berurutan dan bukan secara acak. Pertimbangan tertentu ini, misalkan orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan (Moleong, 2014, p. 224).

Untuk membantu proses penelitian ini, maka pemilihan nara sumber dengan pertimbangan tertentu adalah yang memiliki pengetahuan mengenai informasi yang dibutuhkan yaitu:

- a. Pemilik Restoran Yung Ho, Bapak Puguh Sugihono
- b. Kapten Divisi Dapur Restoran Yung Ho, Gunarso
- c. Kapten Divisi *Waiter* dan kasir, Bu Atik
- d. Pelanggan 1 Restoran Yung Ho
- e. Pelanggan 2 Restoran Yung Ho

Dalam pengumpulan data primer pada penelitian ini akan dilakukan dengan teknik wawancara mendalam (semi terstruktur). Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, kemudian diamati, dan dicatat untuk pertama kalinya (Kurniawan, 2012, p.19). Sedangkan, wawancara mendalam merupakan riset atau penelitian yang dilakukan dengan cara melakukan percakapan antara dua orang yang dimulai dari wawancara dengan tujuan khusus untuk memperoleh keterangan yang sesuai dengan penelitian. (Kurniawan, 2012, p.20). Wawancara akan dilakukan pada pihak yang terlibat di perusahaan secara tatap muka, berhadapan dengan partisipan secara langsung, maupun

melalui media sosial, telepon dan email, dimana setiap pertanyaan dan jawaban akan di dokumentasikan dengan alat perekam.

Pengujian keabsahan data digunakan untuk memeriksa apakah data yang didapat valid/ kredibel. Metode yang akan digunakan adalah:

a. Ketekunan pengamatan

Mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tenatif. Peneliti hendaknya melakukan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan. (Moleong, 2014, p. 329)

b. Tehnik Triangulasi sumber

Mengumpulkan data dari berbagai sumber (orang, waktu, dan tempat) yang berbeda serta memeriksa keakuratan data dari sumber data yang berbeda tersebut (Bungin, 2004, p.96). Data yang telah didapat dideskripsikan, dikategorisasikan, dan dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan. Triangulasi data akan dilakukan dengan pengecekan dan pemeriksaan jawaban antara pemilik perusahaan dengan informan lainnya yaitu pemilik, karyawan dan pelanggan dari Restoran Yung Ho.

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa kualitatif deskriptif, yaitu dengan mendeskripsikan sembilan elemen *business model canvas* yang kemudian dievaluasi dengan menggunakan analisa SWOT, kemudian membuat *business model canvas* yang baru. Dalam bukunya, Sugiyono menyatakan bahwa analisa data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesainya pengumpulan data (Sugiyono, 2013, p. 334). Terdapat 3 alur kegiatan yang akan digunakan, yaitu:

a. Reduksi Data

Data yang akan diperoleh dari lapangan cukup banyak. Untuk itu perlu dilakukan reduksi data. Dimana reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang hal-hal yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi.

Proses reduksi data terdiri dari dua langkah yaitu dengan mengidentifikasi unit dan membuat kode. Maka dari penjabaran diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa reduksi data adalah proses merangkum data dengan memilih hal-hal yang pokok sehingga memudahkan penulis untuk melaksanakan pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian data

Penyajian data, hasil pereduksian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beberapa jenis penyajian data antara lain: matriks, grafik, jaringan, dan narasi. Dengan *display* data akan mempermudah pemahaman apa yang terjadi.

c. Penarikan kesimpulan dan Verifikasi

Data yang telah disajikan dideskripsikan agar dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. Kesimpulan dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi pada tahap awal data-data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak. Kesimpulan awal bersifat sementara dan dapat berubah ketika tidak ada bukti. Kesimpulan yang didukung data-data yang tepat, dapat

dijadikan kesimpulan yang kredibel, dan saat didukung oleh data lainya maka akan dapat menjadi teori. (Sugiyono, 2013, p. 343).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Evaluasi *Business Model Canvas*

##### 1. *Customer Segments*

Restoran Yung Ho telah memiliki target dan segmentasi yang jelas yaitu menargetkan segmen anak kecil, remaja, dewasa, dan orang tua, selain itu segmentasi pelanggan Restoran Yung Ho juga sudah jelas ditujukan untuk pelanggan yang berada di kota Surabaya dan untuk pelanggan dengan tingkat ekonomi menengah keatas. Dalam hal menjaga loyalitas pelanggan agar tingkat perpindahannya rendah, pemilik selalu berusaha membangun hubungan dengan para pelanggannya. Pemilik menyapa pelanggannya dan tidak jarang beliau juga mengajak pelanggannya mengobrol. Hal ini juga dilakukan agar pelanggan dapat melakukan *repeat order*.

Namun Restoran Yung Ho masih belum dapat menjangkau segmen anak muda. Dari hasil observasi dapat disimpulkan salah satu alasan anak muda jarang makan di Restoran Yung Ho karena *design* kurang cocok untuk anak muda.

Jika dilihat pada *threats* atau ancaman yang ada akan menggambarkan potensi pesaing dalam mengancam pangsa pasar perusahaan, potensi pelanggan berpindah ke pesaing, dan kecepatan meningkatnya persaingan yang ada di pangsa pasar perusahaan. Mengenai kemungkinan pelanggan untuk berpindah ke pesaing adalah sangat mungkin.

Termasuk dalam *Opportunity* apabila perusahaan mendapatkan manfaat dari pasar yang bertumbuh, perusahaan dapat melayani segmen pelanggan baru, dan perusahaan dapat melayani pelanggan dengan lebih baik melalui segmentasi yang lebih baik. U

untuk *opportunity*, Restoran Yung Ho dapat mengembangkan pasar melalui penerimaan catering rumahan untuk keluarga dan menerima pesanan nasi kotak untuk *event-event*. Dalam hal ini Restoran Yung Ho mampu mendapatkan manfaat dari pasar yang sedang tumbuh dan memperoleh manfaat serta keuntungan dengan mengikuti *trend* atau perkembangan selera masyarakat atas produk masakan yang sedang diminati.

##### 2. *Value Propositions*

Nilai yang diberikan oleh Restoran Yung Ho adalah memberikan makanan dengan kualitas bahan-bahan makanan yang bagus dengan harga yang terjangkau. Dimana pelanggan menyatakan bahwa harga di restoran Yung Ho murah dibandingkan restoran lainnya dan meskipun murah namun porsi tidak sedikit. Pelanggan pun puas pada harga, makanan, serta pelayanan yang disajikan restoran Yung Ho.

Pelayanan (*service*) yang diberikan restoran Yung Ho sangat baik dan berbeda dengan restoran pada umumnya, seringkali saat pelanggan meminta bantuan oleh *waiter* restoran tersebut hanya diabaikan saja.

Mengenai *design* restoran Yung Ho mengalami sedikit kesulitan karena berdasarkan hasil wawancara, *design* ruangan kurang cocok untuk anak muda, namun jika ingin mengubah *design* ruangan tidak dapat semudah itu karena

dikhawatirkan akan mengganggu kenyamanan untuk orang dewasa yang sebenarnya justru adalah pelanggan tetap.

Pembahasan elemen *value propositions* untuk mengetahui ada atau tidaknya *threats* atau ancaman pada restoran Yung Ho ini diidentifikasi dengan cara mengetahui tersedianya produk substitusi, dan kemungkinan potensi pesaing mengancam dengan menawarkan harga atau nilai yang lebih baik. Produk substitusi sangat banyak di daerah Hr. Mohammad. Dimana selain Restoran Yung Ho, juga ada grand ocean, ming garden dan lainnya yang menyajikan *chinese food*, selain *chinese food* juga ada banyak jenis restoran lainnya yang turut hadir dan dapat menjadi ancaman untuk Restoran Yung Ho. Kemudian jika restoran pesaing dapat mengeluarkan produk dengan harga yang murah, maka hal ini akan menjadi ancaman yang serius terhadap Restoran Yung Ho.

Dapat menjadi *Opportunity* bagi perusahaan apabila restoran Yung ho mampu menyediakan nasi kotakan untuk *event (customization)*, serta dapat menciptakan menu baru (*newness*) yang belum pernah didapatkan pelanggan seperti *chinese dessert* (singkong santan, puding rasa susu kedelai, dan sebagainya). Hal ini dapat menambah serta mempertahankan pelanggan restoran Yung Ho

### 3. Channel

Restoran Yung Ho menyewa tempat di jalan raya Hr. Mohammad. Dimana pelanggan dapat order dan menyantap makanan langsung di tempat atau apabila pelanggan tidak dapat ke restoran untuk mendapatkan produk. Restoran Yung Ho menyediakan layanan *delivery*, sehingga mudah bagi pelanggan untuk mendapatkan produk. Untuk cara pelanggan melakukan transaksi, Restoran Yung Ho menerima pembayaran lewat tunai maupun *credit card (purchase)*.

Untuk menjangkau pelanggan, Restoran Yung Ho menggunakan saluran sendiri. Restoran Yung Ho memiliki *awareness* yang tinggi, karena berdasarkan hasil wawancara Restoran Yung Ho sudah sangat dikenal orang.

*Weakness* dalam *channel* adalah Restoran Yung Ho belum memiliki layanan setelah penjualan

Dapat menjadi *Threats* apabila ada pesaing yang mengancam saluran perusahaan, dan saluran perusahaan terancam tidak relevan atau ketinggalan jaman bagi pelanggan. hal ini merupakan ancaman bagi Restoran Yung Ho karena kurangnya promosi restoran Restoran Yung Ho dibandingkan restoran lain.

Dapat menjadi *Opportunity* apabila perusahaan dapat meningkatkan efisiensi atau efektivitas saluran, perusahaan dapat mengintegrasikan saluran dengan baik. Restoran Yung Ho dapat membuat brosur dan menyebarkannya serta Restoran Yung Ho juga mulai berpromosi lewat sosial media memaksimalkan *brand awareness*. Selain itu Restoran Yung Ho juga dapat membuat layanan setelah penjualan seperti *member card*, dan sebagainya

### 4. Customer Relationship

*Owner* Restoran Yung Ho memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan, dikatakan baik karena pemilik sering mengajak pelanggan mengobrol. Hal ini dilakukan untuk menjaga loyalitas pelanggan serta agar pelanggan melakukan *repeat order*. Selain pemilik, karyawan restoran juga telah

melayani pelanggan dengan baik dan ramah. Sampai saat ini restoran memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan.

*Customer relationship* dapat menjadi *Opportunity* apabila ada potensi untuk meningkatkan *follow-up* ke pelanggan, yaitu perusahaan dapat mempererat hubungan dengan pelanggan, perusahaan dapat meningkatkan personalisasi pada pelanggan. Restoran Yung Ho juga dapat memberikan *membership* dan kartu diskon setelah penjualan, supaya pelanggan dapat ingat dengan restoran Yung Ho. Kemudian selain pemilik, karyawan juga perlu dilatih untuk dapat menjalin hubungan baik dengan pelanggan.

Dapat menjadi *Threats* apabila hubungan pelanggan perusahaan yang terancam memburuk.

### 5. Revenue Streams

Restoran Yung Ho sering mendapatkan pembelian berulang dari pelanggannya. Restoran Yung Ho hanya memiliki 1 arus pendapatan yaitu melalui penjualan produk yaitu menjual makanan. Pendapatan Restoran Yung Ho dalam beberapa tahun terakhir ini stabil.

Menjadi *weakness* dalam *revenue streams* karena pendapatan restoran tidak sepenuhnya dapat diprediksi. Dalam hari atau jam tertentu bisa terdapat banyak pembeli, namun di hari lainnya dapat sepi oleh pembeli. Selain itu, perusahaan hanya bergantung pada satu arus pendapatan.

Dapat menjadi *Opportunity* bagi restoran Yung Ho apabila perusahaan dapat menggantikan pendapatan dari satu kali transaksi dengan pendapatan berulang, perusahaan dapat menaikkan harga, perusahaan dapat menerima katering sehingga dapat menciptakan biaya langganan perbulan.

Akan menjadi *Threats* pada Restoran Yung Ho apabila margin perusahaan terancam oleh pesaing. Pesaing restoran yang selalu ada dan dapat menjadi ancaman bagi Restoran Yung Ho.

### 6. Key Resources

Restoran Yung Ho memiliki tempat untuk memasarkan dan memproduksi produknya ditempat yang strategis dan dapat dengan mudah dijangkau oleh pelanggan. untuk *human resource* yang dimiliki Restoran Yung Ho adalah karyawan dan karyawan Restoran Yung Ho adalah karyawan yang ramah dan profesional, hal ini dikarenakan pemilik Restoran Yung Ho memberikan *training* setiap 3 bulan sekali untuk mengembangkan potensi karyawan.

Menjadi *weakness* karena lini makanan Restoran Yung Ho sangat umum sehingga sebagian besar dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing, hal ini dikarenakan bahan baku yang digunakan oleh Restoran Yung Ho adalah bahan-bahan yang umumnya dijual di toko/ pasar.

Dapat menjadi *Opportunity* bagi Restoran Yung Ho apabila perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang lebih murah untuk mencapai hasil yang sama dan kesempatan jika perusahaan memiliki nilai intelektual lainnya yang dapat dimaksimalkan.

Namun akan dapat menjadi ancaman bagi Restoran Yung Ho apabila pesaing dapat menciptakan produk yang sama dengan Restoran Yung Ho. Selain itu apabila pesaing dapat melatih karyawannya lebih baik daripada Restoran Yung Ho dan Restoran Yung Ho tidak dapat mempertahankan kinerja karyawan.

### 7. Key Activities

Aktivitas yang dilakukan Aktivitas operasional restoran Yung Ho sehari-harinya dimulai dengan melakukan proses produksi. Proses produksi dilakukan di restoran Yung Ho pada pagi hari, sebelum restoran buka, Kapten dapur beserta juru masak melakukan proses produksi sebagian masakan. Hal yang dikerjakan dalam proses produksi meliputi pembuatan bumbu dan memasak sebagian makanan, seperti sapo tahu, siomay basah, mihun dan makanan yang berkuah serta membutuhkan proses memasak yang lama. Makanan tersebut akan diolah hingga menjadi setengah jadi. Setelah itu makanan akan di stok. Kemudian aktivitas berikutnya adalah menerima order atau pemesanan, pemesanan biasanya dilakukan melalui 2 cara yaitu pelanggan dapat langsung datang dan memesan makanan melalui karyawan restoran di Restoran Yung Ho atau dengan cara *delivery* baik dengan telepon restoran, maupun *gofood*. Pada saat ada yang memesan, untuk makanan yang sudah jadi (sapo tahu, siomay basah, mihun, dan sejenisnya) akan disiapkan dan dihangatkan lagi. Khusus untuk makanan yang berupa gorengan dan sayur-sayuran, akan digoreng saat ada yang memesan. Sehingga proses pembuatan makanan ke pelanggan memakan waktu yang sedikit. Terakhir makanan akan di *deliver* atau di sajikan kepada pelanggan. Setelah pelanggan pulang, karyawan Restoran Yung Ho akan membersihkan meja dan kursi. Bergantung dengan permintaan pelanggan yang ingin makan didalam restoran atau di bawa pulang. Jika dalam satu hari masih ada makanan yang belum terjual, makanan tersebut akan diberikan kepada karyawan. Sehingga tidak dijual di keesokan harinya.

Dalam *weakness*, terjadi apabila pelaksanaan aktivitas tersebut tidak dilakukan dengan tepat sehingga akan dapat mengganggu penjualan. Selain itu, Restoran Yung Ho masih belum menggunakan *network/platform* dalam aktivitas restoran.

Dapat menjadi *Opportunity* bagi Restoran Yung Ho apabila perusahaan dapat meningkatkan efisiensi secara umum, dan kesempatan menggunakan teknologi informasi untuk mendukung peningkatan efisiensi.

Dapat menjadi *Threats* apabila ada ancaman aktivitas kunci yang dapat terganggu, ancaman kualitas aktivitas yang dapat terganggu, serta apabila ada pergantian karyawan.

#### 8. Key Partnership

Restoran Yung Ho mempunyai *supplier* tetap dalam hal menyediakan beras yang akan diolah menjadi bubur dan nasi. Karena penjual beras banyak dan umum maka jika pasokan dari mitra terhenti, pihak restoran dapat menemukan *supplier* baru, dalam waktu yang singkat.

Menjadi *weakness* dalam *partnership* karena Restoran Yung Ho tidak memiliki *supplier* tetap untuk bahan-bahan makanan. Sehingga saat mencari bahan baku harus berkeliling pasar.

Dapat menjadi *Opportunity* bagi Restoran Yung Ho apabila Restoran Yung Ho memiliki peluang untuk mendapat mitra yang dapat melengkapi proposisi nilai perusahaan.

Untuk *threats*, saat ini tidak ada. Hal ini dikarenakan bahan-bahan baku Restoran Yung Ho umum.

#### 9. Cost structures

Selama ini Restoran Yung Ho dapat memprediksi akan biaya yang terjadi. Untuk pemasukan dan pengeluaran Restoran Yung Ho selama beberapa tahun terakhir stabil.

*Weakness* dalam *cost structure* adalah biaya pembayaran listrik yang dapat berubah-ubah .

Termasuk dalam *Threats* apabila ada biaya yang tidak dapat diprediksi Restoran Yung Ho seperti biaya perbaikan peralatan yang tiba-tiba rusak, perubahan kebijakan pemerintah.

#### New Business Model Canvas

##### 1. Customer Segment

Restoran Yung Ho dapat melayani pelanggan dari luar Surabaya, dengan melayani pelanggan dari luar Surabaya, restoran Yung Ho memiliki *opportunity* untuk mengembangkan restoran dengan membuka cabang di luar kota. Untuk itu *customer segment* dapat dikembangkan lagi dengan target pelanggan dari luar Surabaya

Restoran Yung Ho juga memiliki kesempatan membuat jasa katering rumahan untuk keluarga dan menerima pesanan nasi kotak untuk *event-event*.

##### 2. Value Proposition

###### Newness

Menciptakan menu makanan baru dengan lini *chinese food* yang belum pernah didapat pelanggan seperti nasi kulit ayam telur asin. Selain itu, restoran Yung Ho juga dapat menambahkan *dessert* untuk pelanggan seperti singkong santan dan puding rasa susu kedelai. Menu yang belum pernah didapat pelanggan dapat menjadi ciri khas yang akan diingat pelanggan. Saat ini apabila mendengar “Restoran Yung Ho” yang di benak konsumen biasanya adalah bubur Restoran Yung Ho. Hal ini juga merupakan salah satu cara untuk meningkatkan nilai proposisi restoran (*merk*).

###### Customization

Restoran Yung Ho dapat mulai menerima pesanan nasi kotak yang bisa *dicustom*, *custom* dalam arti pelanggan dapat memilih sendiri menu yang akan ingin dipesan dan setelah itu pihak restoran yang akan menentukan harga. Dalam hal ini, Restoran Yung Ho dapat membuat *minimum order* dalam setiap pemesanan nasi kotak.

###### Design

Restoran Yung Ho dapat mulai belajar membuat penampilan makanan yang cantik. Karena sebenarnya meskipun *chinese food* penampilan makanan juga harus tetap diperhatikan. Selain itu, karena mengubah *design* memerlukan waktu dan biaya yang cukup tinggi maka restoran Yung Ho dapat menarik anak muda dengan menyediakan *live acoustic* pada hari dan jam tertentu (sabtu, minggu)

##### 3. Channels

###### Awareness

Dalam meningkatkan kesadaran pelanggan akan restoran Yung Ho, Restoran Yung Ho dapat meningkatkan promosi dengan mulai mencetak brosur dan disebar ke lokasi-lokasi strategis lainnya selain Hr. Mohammad. Selain brosur penambahan *banner* di lokasi-lokasi strategis lainnya juga dapat dilakukan. Karena selama ini Restoran Yung Ho hanya mengandalkan satu *banner* yang ada di depan restoran Yung Ho. Hal ini kurang efektif menjangkau calon pelanggan yang tidak pernah lewat jalan Hr. Mohammad. Selain itu, restoran Yung Ho juga dapat menggunakan sosial media dalam melakukan promosi.

### After sales

Dalam layanan setelah penjualan, Restoran Yung Ho dapat membuatkan *member card*, kartu member dapat membuat pelanggan melakukan *repeat order*. Selain kartu member, Restoran Yung Ho dapat memberi *voucher* makan di Restoran Yung Ho setelah melakukan transaksi tertentu. Misalnya setelah melakukan transaksi 300.000, pelanggan akan mendapat potongan 10% atau 50.000 pada transaksi berikutnya. Hal ini juga akan membuat para pelanggan kembali ke restoran. Sedangkan untuk pelanggan catering, Restoran Yung Ho dapat memberikan bonus kepada pelanggan yang setia dalam menggunakan jasa catering. Termasuk dalam pelanggan yang setia apabila pelanggan telah menggunakan jasa catering restoran Yung Ho lebih dari 6 bulan, dengan perhitungan bonus diberikan setiap 6 bulan sekali. Bonus dapat berupa rantang, *tupperware*, *magicjar*, atau yang lainnya.

#### 4. Customer Relationship

Dalam menjaga dan meningkatkan *customer relationship*, Restoran Yung Ho dapat Restoran Yung Ho dapat memberikan *membership* dan layanan setelah penjualan. Agar pelanggan akan sulit berpaling ke restoran lainnya dan akan datang kembali ke restoran.

#### 5. Revenue Streams

Sumber pendapatan restoran

Aliran pendapatan Restoran Yung Ho hanya bergantung pada satu aliran pendapatan yaitu dari penjualan makanan restoran. Alangkah baiknya Restoran Yung Ho tidak hanya bergantung pada satu aliran pendapatan. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat jasa catering rumahan, sehingga setiap bulan akan mendapatkan pendapatan yang sudah pasti. Selain itu menjadi jasa perantara juga dapat dilakukan restoran. Namun jasa perantara tersebut harus sesuai dengan restoran misalnya bakcang dan susu kedelai.

Sehingga *Revenue Stream* lainnya dapat didapat dari:

-Pendapatan catering rumahan: Penulis menyarankan untuk membuat jasa catering. Jika catering dapat dijalankan, maka restoran dapat menambah arus aliran kas dari luar restoran.

-Menjadi jasa perantara makanan lain yang tidak dijual oleh restoran Yung Ho. Seperti: bakcang dan susu kedelai.

#### 6. Key Resource

##### Human resource

Menambahkan orang untuk jasa *delivery* catering rumahan. Ketika Restoran Yung Ho akan menjalankan jasa catering, maka diperlukan tambahan personel yang dikhususkan untuk mengantarkan catering.

##### Physical

Menambahkan kendaraan yang dimodifikasi untuk pengantaran makanan beserta bahan bakarnya (sepeda motor yang dimodifikasi bagian belakangnya, sehingga makanan dapat sampai ditujuan dengan lebih aman dan tidak tumpah) Kemudian biaya bahan bakar perlu dipertimbangkan, apakah lokasi pelanggan kita jauh atau tidak dan untuk lokasi, semakin jauh maka Restoran Yung Ho dapat menarik ongkos *delivery* lebih mahal daripada yang dekat.

##### Intellectual

Restoran Yung Ho dapat memberikan kapten dapur pengetahuan akan resep-resep baru dan meningkatkan skill

setiap karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman mengenai menu yang dimiliki restoran Yung Ho.

##### Financial

Untuk memenuhi kebutuhan dalam menerapkan *new business model canvas*, restoran Yung Ho dapat melakukan pinjaman uang kepada bank untuk tambahan modal.

#### 7. Key Activities

##### Produksi

Saat jasa catering mulai dijalankan, maka Restoran Yung Ho harus membuat aktivitas baru baik dalam produksi maupun *delivery* untuk jasa cateringnya.

##### Network

Restoran Yung Ho dapat memanfaatkan pelanggan restoran untuk menggunakan jasa catering restoran Yung Ho.

#### 8. Key Partnership

Kemitraan untuk tujuan optimasi operasi

Restoran Yung Ho dapat mencari beberapa *supplier* tambahan. Memang untuk bahan makanan, Restoran Yung Ho tidak ingin memiliki satu pemasok tetap karena ingin mencari kualitas terbaik. Tapi untuk es batu, air mineral, yang kualitasnya kurang lebih sama, dapat dipercayakan pada satu pemasok. Hal ini dilakukan agar dapat mengurangi pekerjaan dan mengerjakan pekerjaan yang lebih perlu untuk diperhatikan.

#### 9. Cost Structure

Biaya tambahan untuk membuka layanan catering: Untuk membuka jasa catering diperlukan perencanaan yang matang dalam hal keuangan dan biaya harus dapat diprediksi.

Biaya tambahan yang diperkirakan akan timbul, meliputi:

- Pekerja untuk mengantarkan makanan
- Kendaraan yang dimodifikasi untuk pengantaran makanan
- Menyewa *live accoustic* untuk dapat menarik anak muda.
- Restoran Yung Ho harus bersiap merekrut karyawan-karyawan baru apabila target sudah terpenuhi.

## IV. KESIMPULAN/SARAN

### Kesimpulan

kesimpulan dari penelitian yang dilakukan pada restoran Yung Ho berdasarkan pada analisa 9 elemen *Business Model Canvas* adalah sebagai berikut:

- Identifikasi model bisnis yang dijalankan pada elemen pertama, *customer segments*, Restoran Yung Ho memiliki target pelanggan dari anak-anak, hingga orang dewasa (*all segment*) di Surabaya dengan ekonomi menengah ke atas.
- Identifikasi dari elemen kedua, *value propositions* Restoran Yung Ho adalah produk makanan yang menggunakan bahan-bahan makanan yang berkualitas bagus dan dijual dengan harga yang terjangkau serta kecepatan dalam menyajikan makanan kepada pelanggan.
- Identifikasi dari elemen ketiga, *Channel* Restoran Yung Ho menggunakan saluran sendiri dalam menyampaikan produknya kepada pelanggan yaitu melalui karyawan Restoran Yung Ho dan menu makanan restoran Yung Ho.
- Dalam elemen *customer relationship*, Restoran Yung Ho mampu membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan menggunakan *personal assistance*.

5. Mengenai *revenue stream* Restoran Yung Ho, saat ini pendapatan yang diterima berasal dari penjualan produk makanan dan minuman restoran.
6. Untuk *Key resources* yang dimiliki restoran Yung Ho, Restoran Yung Ho memiliki karyawan (*human*) yang menjadi sumber daya/aset (*resource*) yang paling penting dalam mengelola restoran.
7. *Key activities* restoran Yung Ho terletak pada proses pembuatan makanan (produksi), proses penghangatan makanan yang sudah setengah jadi, penyajian makanan di restoran Yung Ho, dan proses mempersiapkan tempat makan yang berupa membersihkan meja dan kursi yang telah dipakai untuk pelanggan berikutnya yang akan datang.
8. Pada *Key Partnership*, Restoran Yung Ho memiliki mitra *supplier* beras untuk membantu restoran dengan tujuan mendapatkan sumber daya yang tidak dimiliki dan optimasi operasi, sedangkan motivasi perusahaan dalam menjalin kemitraan adalah untuk optimasi dan skala ekonomis dimana kemitraan dirancang untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan aktivitas.
9. Sedangkan dalam elemen *cost structure*, Restoran Yung Ho memiliki jenis struktur biaya *value driven* karena Restoran Yung Ho lebih fokus pada penciptaan nilai dan kualitas serta menaruh biaya yang lebih kecil akan biaya yang terjadi.

9 elemen *BMC* dianalisa dengan menggunakan pendekatan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Hasil evaluasi yang telah dianalisa dijadikan masukan untuk membuat *New Business Model Canvas*.

Adapun hasil analisa dan evaluasi yang dilakukan,

1. Dalam elemen *customer segments*, Restoran Yung Ho memiliki kesempatan untuk melayani pelanggan dari luar Surabaya dan pelanggan katering rumahan ke dalam target marketnya.
2. Pada *value propositions*, Restoran Yung Ho memiliki kesempatan untuk menerima pesanan nasi kotak yang bisa di *custom* untuk *event-event* serta membuat menu baru yang belum pernah didapat pelanggan (*newness*), juga menyajikan makanan dengan *design* tampilan yang menarik.
3. Dalam *channel*, Restoran Yung Ho dapat meningkatkan *brand awareness* nya dengan melakukan promosi lewat *brosur* maupun *social media* Restoran Yung Ho juga dapat memberikan layanan *after sales*, seperti *gift voucher*.
4. Pada *customer relationship*, Restoran Yung Ho dapat memberikan *discount* pada pelanggan baru (yang baru pertama kali makan di restoran Yung Ho). Untuk mempertahankan pelanggan restoran maupun pelanggan katering rumahan, Restoran Yung Ho dapat membuatkan *membership* untuk pelanggan.
5. *Revenue streams*, restoran masih memiliki peluang untuk meningkatkan arus pendapatannya dengan membuka jasa katering rumahan dan dapat menjadi jasa perantara untuk menjual makanan yang tidak dijual di restoran Yung Ho.
6. Pada elemen *key resources*, apabila Restoran Yung Ho ingin membuat jasa katering rumahan, maka Restoran Yung Ho harus menambah motor (yang dimodifikasi dengan memberikan *box* dibelakang motor untuk membawa makanan). Saat target pelanggan Restoran Yung Ho sudah

terpenuhi maka perusahaan harus menambahkan jumlah karyawan.

7. Pada komponen *key activities*, apabila Restoran Yung Ho membuat jasa katering rumahan, Restoran Yung Ho harus mengatur dengan baik aktivitas dalam jasa katering agar tidak mengganggu aktivitas restoran yang sudah berjalan dengan baik.
8. Restoran Yung Ho dapat menambahkan *supplier* lain seperti es batu, air mineral.
9. Pada *cost structure* menunjukkan bahwa Restoran Yung Ho harus memperhatikan biaya untuk jasa katering rumahan, penambahan *banner* dan pembuatan brosur untuk promosi.

#### Saran

Saran untuk restoran Yung Ho adalah membuka jasa katering rumahan yang ditujukan untuk konsumen yang ada di Surabaya, dengan jasa katering, Restoran Yung Ho dapat memenuhi *customization*, mendapat pelanggan baru (*customer segmen*), dan menambah *brand awareness* restoran. Kemudian dalam melakukan promosi dapat menggunakan media sosial (mengikuti perkembangan jaman yang ada). Pada *value proposition*, Restoran Yung Ho dapat memulai dari memprcantik penampilan makanan, menciptakan menu yang belum pernah didapat pelanggan seperti *chinese dessert (newness)* agar menambah *value propotion* restoran, juga menyediakan *live acoustic* untuk menarik anak muda. ada juga dalam *channel*, Restoran Yung Ho dapat memberikan layanan *after sales* berupa kartu member atau *voucher discount*, maupun *gift voucher* agar pelanggan melakukan *repeat order*. Hal ini juga akan meningkatkan *customer relationship*. Pada *key partnership*, Restoran Yung Ho dapat menambah pemasok untuk es batu dan air mineral. Untuk menambah *revenue streams*, restoran Yung Ho dapat menjadi jasa perantara makanan pelengkap seperti susu kedelai dan bakcang. Untuk *cost structure* harus dipikirkan dengan baik, biaya yang akan timbul ketika membuka pelayanan katering rumahan.

Sedangkan saran bagi penelitian berikutnya berdasarkan penelitian dan kesimpulan yang telah dilakukan adalah menggunakan alat analisa lainnya untuk mengetahui apakah ada kesamaan atau perbedaan antara menggunakan *BMC* atau *tools* yang lain. Kemudian penelitian yang selanjutnya juga dapat membahas secara lebih detail dalam setiap elemen *BMC* yang ada, dan melakukan penelitian dalam pemasaran restoran, penelitian juga dapat membahas saluran distribusi (*channel*) dengan dikaitkan pada *supply chain management* untuk mengetahui bagaimana saluran distribusi yang efektif bagi perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto., & Suharsimih. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan Praktek*(14<sup>th</sup> ed). Jakarta: PT Rinka Cipta
- BPS Jawa Timur. (2015). *Berita Resmi Statistik*. Retrieved March 13, 2016 from: [http://jatim.bps.go.id/4dm!n/brs\\_ind/brsInd-20150203061427](http://jatim.bps.go.id/4dm!n/brs_ind/brsInd-20150203061427)
- Bungin, Burhan. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada

- Chesbrough, H. W. (2006). *Open Business Models: How to Thrive in The New Innovation Landscape*. Boston: Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. W., Rosenbloom, R. (2002). *The role of the business model in capturing value from innovation : Evidence rom xerox corporations's technology spin-off companies*. Carleton University. Retrieved March 31, 2016, from [http://www.sce.carleton.ca/faculty/Session9Mar102008/Chesbrough\\_ICC\\_2002.pdf](http://www.sce.carleton.ca/faculty/Session9Mar102008/Chesbrough_ICC_2002.pdf)
- Dudin, M., et al. (2015). *The Innovative Business Model Canvas in the System of Effective Budgeting*. Canada: Canadian Center of Science and Education
- Fauvel, C., & Ching, H. (2013). *Criticisms, Variations and Experiences with Business Model Canvas* Retrieved March 27, 2016, from [www.eajournals.org/wp-content/uploads/Criticisms-Variations-and-Experiences-with-Business-Model-Canvas.pdf](http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Criticisms-Variations-and-Experiences-with-Business-Model-Canvas.pdf)
- Kotler, P. T., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*, (14<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson Education Limited
- Kurniawan, Benny, (2012). *Metodologi Penelitian*. Tangerang: Jelajah Nusa
- Miguel, D. (2012). *Financial projections based on business model canvas*. Retrieved March 30, 2016, from <https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/download-File/395144734939/MEICA-Diogo-Jesus-Tese.pdf>
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* . Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nielsen, C. (2012). *The Role of Human Resources in Business Model Performance*. Retrieved March 24, 2016, from [https://www.researchgate.net/publica/The\\_role\\_of\\_human\\_resources\\_in\\_business\\_model\\_performance\\_the\\_case\\_of\\_network\\_based\\_companies](https://www.researchgate.net/publica/The_role_of_human_resources_in_business_model_performance_the_case_of_network_based_companies).
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons.Inc
- Pujiastuti, L. (2015, December 18). *Makanan dan Minuman Diproyeksi Jadi Motor Pertumbuhan Industri di 2016*. Detik Finance. Retrieved March 13, 2016, from <http://finance.detik.com/read/2015/12/18/1036/makanan-dan-minuman-diproyeksi-jadi-motor-pertumbuhan-industri-di-2016>
- Silvia, E. M., Malo, P. (2014). *IoT testbed Business Model USA: Scientific Research Publishing*.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif , Kualitatif, Dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta
- Thompson, A. A., Strickland III, A. J. & Gamble, J. E. (2010). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases 17th edition*. Boston: Irwin McGraw-Hill
- Tim PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*. Jakarta: PPM Manajemen
- Wallin, J., Chrirumalla, K., & Thompson, A. (2013). *Developing PSS Concepts from Traditional Product Sales Situation: The Use of Business Model Canvas*. Retrieved March 13, 2016, from [http://www2.bth.se/tek/mspi.nsf/attachments/Developing\\_PSS\\_Concepts\\_Use\\_BMC\\_pdf/\\$file/Developing\\_PSS\\_Concepts\\_Use\\_BMC.pdf](http://www2.bth.se/tek/mspi.nsf/attachments/Developing_PSS_Concepts_Use_BMC_pdf/$file/Developing_PSS_Concepts_Use_BMC.pdf)
- Widarti, P Apkrindo Jatim: *Jumlah Restoran Bakal Tumbuh 15%* Retrieved March 13, 2016, From: <http://surabaya.bisnis.com/read/20140914/11/74491/apkrindo-jatim-jumlah-restoran-bakal-tumbuh-15>
- Zolnowski, A.,& Bohnmann, T. (2014). *Formative evaluation of business model rep-representations: The service business model canvas*. Retrieved March 31, 2016, from: <http://aisel.aisnet.org/ecis2014/proceedings/track20/8/formative-evaluation-of-business-model.html>