

ANALISA MODEL BISNIS PADA RESTORAN PAPIARIA KITCHEN MENGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

William Johan Gondo dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: williamjohan_go@yahoo.com, ranytaa@petra.ac.id

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisa dan mengembangkan model bisnis pada restoran Paparia kitchen dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Setelah mengidentifikasi model bisnis dengan *Business Model Canvas*, maka akan dilakukan analisa 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 analisa S.W.O.T. Metode penelitian yang digunakan adalah analisa deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara. Dari hasil analisa *Business Model Canvas*, terdapat beberapa elemen dalam model bisnis yang dapat dikembangkan lebih lagi. Paparia Kitchen sudah memiliki nilai proposisi yang jelas, yaitu membuat makanan yang enak dan murah. Namun sebagai restoran perlu mencari cara lain untuk mengembangkan nilai proposisinya. Pemilik perlu membagi tugas kepada pegawainya supaya dapat fokus untuk mengembangkan restoran, karena masih banyak bagian operasional rutin yang dikerjakan oleh pemilik. Adanya peluang untuk melayani pelanggan baru di luar Maspion Square dengan merambah ke bisnis katering. **Kata Kunci:** *business model canvas, model bisnis, SWOT, restoran.*

I. PENDAHULUAN

Usaha kuliner saat ini semakin banyak dan telah menjamur di Indonesia terutama di kota-kota besar seperti Surabaya. Menurut Badan Pusat Statistik Surabaya, industri kuliner/restoran mengalami pertumbuhan industry tertinggi ketiga, mencapai angka 8,63% pada tahun 2013. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur (2015) industri makanan naik sebesar 12,9% pada tahun 2014. Dan menurut ketua Apkrindo Cabang Jatim, Tjahjono Haryono, pada tahun 2014, di kota Surabaya jika ditotal baik kafe, restoran, maupun depot di segmen menengah ke bawah tercatat ada 2.000 lebih usaha. Dan diperkirakan pada tahun 2015 jumlah restoran dapat mengalami pertumbuhan 15%, seiring dengan percepatan pembangunan infrastruktur di Jawa Timur. (Antara Jatim, 2014).

Pertumbuhan restoran yang semakin banyak akan menciptakan persaingan yang semakin ketat pada industri ini. Para pelaku bisnis restoran dituntut untuk dapat melakukan inovasi dan menggunakan strategi bersaing yang sesuai dengan perkembangan kondisi lingkungan bisnisnya untuk dapat berkembang. Menurut Giesen, Berman, Bell dan Blitz (2007) menyatakan bahwa para *Top Performing CEO* mengantisipasi perubahan pada industri yang berkaitan, dengan memfokuskan pada inovasi model bisnis perusahaan,

sebagai jalur untuk meraih keunggulan dan pertumbuhan perusahaan. *United States Small Business Administration* (2015) menyatakan bahwa model bisnis adalah suatu peta dalam menentukan kesuksesan bisnis. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), model bisnis merupakan kegiatan manajemen penting yang memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi posisi pasarnya dan sebagai alat untuk adaptasi sesuai keadaan masa kini

Penelitian akan dilakukan di restoran Paparia Kitchen. Restoran Paparia Kitchen berdiri pada tahun 2014, berlokasi pada pusat perbelanjaan Maspion Square di Surabaya. Saat ini Paparia Kitchen mengandalkan pengunjung yang datang ke Maspion Square sebagai target pelanggan. Dimana jika pengunjung Maspion Square ramai maka Paparia Kitchen akan mempunyai peluang lebih untuk mendapatkan pelanggan, sebaliknya jika pengunjung Maspion Square sedikit maka peluang pengunjung Paparia Kitchen akan berkurang. Target pelanggan Paparia Kitchen adalah anak kecil, remaja, dewasa dan orang tua. Namun sampai saat ini restoran Paparia Kitchen masih kesulitan untuk menjangkau *segment* pelanggan anak kecil. Kemudian karena tempat dan meja yang terbatas untuk 7 pelanggan, masalah timbul pada saat waktu ramai, banyak calon pelanggan restoran yang datang ke restoran Paparia Kitchen, namun akhirnya tidak jadi makan akibat tempat yang tidak cukup. Maka dari itu Paparia Kitchen membutuhkan model bisnis yang tepat untuk dapat mengembangkan usaha.

Penelitian akan dilakukan dengan evaluasi model bisnis restoran saat ini menggunakan teori *Business Model Canvas* oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) dan Tim PPM Manajemen (2012). *Business Model Canvas(BMC)* mempunyai 9 elemen yang terdiri dari *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, cost structure*. Elemen bisnis akan dianalisa dengan metode SWOT untuk akhirnya dijadikan referensi untuk membuat *New Business Model Canvas*

Berikut adalah 9 elemen dalam BMC:

1. *Customer segment*, menurut Osterwalder & Pigneur (2010) pelanggan merupakan salah satu kunci dalam kesuksesan bisnis. Pelaku bisnis dituntut untuk dapat memilah mana segmen yang perlu difokuskan dan segmen yang perlu dihiraukan. Setelah *segment* telah

terencana maka pelaku bisnis harus membuat model bisnis sesuai segmen yang dituju.

2. *Value Proposition* adalah suatu nilai tambah perusahaan yang ditawarkan ke pelanggan. Osterwalder dan Pigneur (2010, p. 22). Terdapat beberapa hal yang memberikan *value proposition* yaitu :
 - *Newness* (kebaruan): Produk baru yang belum ada di pasaran dan mempunyai keunikan sehingga menarik pasar.
 - *Performance* (peforma): Meningkatkan peforma kualitas produk dan layanan.
 - *Customization*: Produk dan jasa disesuaikan sesuai kebutuhan atau permintaan khusus dari pelanggan.
 - *Getting the Job Done*: Nilai dapat diberikan dengan cara membantu meyelesaikan masalah pelanggan.
 - *Design*: Tampilan memberikan nilai tambah pada produk.
 - *Brand/ Status*: Pemberian *brand* dapat meningkatkan nilai suatu produk atau layanan.
 - *Price*: Memberikan harga yang lebih rendah dari pesaing dengan barang/ jasa yang berkualitas sama, dapat memuaskan pelanggan yang sensitif terhadap harga.
 - *Cost Reduction* (Reduksi Biaya): Membantu pelanggan untuk mereduksi biaya adalah suatu nilai tambahan.
 - *Risk Reduction* (Reduksi Resiko): Meminimalisir resiko dalam pembelian barang.
 - *Accessibility*: Memberikan kemudahan pada pelanggan untuk mengkases produk/jasa memberikan suatu nilai tambahan.
 - *Kenyamanan/ Kegunaan*: Menjadikan produk/ jasa lebih nyaman untuk digunakan akan memberikan nilai tambahan.
3. *Channel* adalah bagaimana cara dan wadah dalam suatu organisasi untuk dapat berkomunikasi kepada pelanggannya dalam menyampaikan *Value proposition* perusahaan (Osterwalder & Pigneur 2010, p. 26). *Channels* meliputi cara-cara meningkatkan kesadaran, memudahkan pelanggan menilai, membantu pelanggan membeli produk atau jasanya, menyampaikan produk/jasanya, dan memberi bantuan pasca pembelian (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Fase dalam *channel*:
 - *Awareness* (kesadaran): Bagaimana meningkatkan kesadaran pelanggan mengenai produk dan jasa perusahaan.
 - *Evaluasi*: Bagaimana membantu pelanggan untuk mengevaluasi nilai proposisi perusahaan.
 - *Purchase* (Pembelian): Bagaimana cara pelanggan dapat membeli produk dan servis yang ditawarkan perusahaan.
 - *Delivery*: Mengkomunikasikan nilai proposi perusahaan ke pelanggan.
 - *After Sales*: Bagaimana perusahaan memberikan layanan setelah penjualan.
4. *Customer relationship* menggambarkan tipe hubungan yang dibangun antara perusahaan dengan pelanggan pada segmen tertentu. Perusahaan harus mempunyai cara dalam membangun hubungan seperti apa untuk pelanggan tertentu. Dalam menjalin hubungan yang baik perlu diperhatikan ketiga faktor, yaitu: Akuisisi Konsumen, Retensi Konsumen, Peningkatan Penjualan. (Osterwalder & Pigneur, 2010. p 28)
5. *Revenue streams* adalah arus pendapatan yang diterima organisasi atau perusahaan dari setiap segmen pelanggan. Nilai apa yang dapat ditawarkan agar pelanggan bersedia untuk membayar, bagaimana cara pembayaran, dan cara pembayaran apa yang mereka lebih sukai. Beberapa cara untuk menghasilkan pendapatan:
 - *Penjualan Produk* : Pendapatan penjualan atas produk fisik yang dijual pada konsumen.
 - *Biaya Pemakaian*: Pendapatan atas berapa lama/ banyak servis yang digunakan pelanggan
 - *Biaya Langganan*: Pendapatan perusahaan yang diperoleh melalui penjualan yang berkelanjutan.
 - *Lending/ Renting/Leasing*: Pendapatan yang diperoleh dengan meminjamkan/ menyewakan barang kepada pelanggan
 - *Lisensi*: Pendapatan yang didapat atas pemberian hak intelektual oleh perusahaan.
 - *Biaya Jasa Perantara*: Pendapatan yang didapat atas layanan perantara
 - *Iklan*: Pendapatan yang didapat karena mengiklankan suatu barang atau jasa.
6. *Key Resource* (faktor kunci) mendeskripsikan asset-aset/ sumber daya penting yang membentuk model bisnis perusahaan. (Osterwalder & Pigneur, 2010, p.34). Setiap model bisnis memerlukan sumber daya untuk menjalankan aktivitas mereka. Sumber daya tersebut adalah poin penting untuk menciptakan nilai, membina relasi pada pelanggan dan mendapatkan pendapatan.
7. *Key activity* merupakan aktifitas kunci dalam menjalankan model bisnis perusahaan untuk menciptakan produk dan jasa. Kegunaan *Key Activity* adalah untuk menciptakan dan menyampaikan *value proposition*, menjangkau pasar, menjaga relasi pelanggan, dan mendapat profit. Setiap model bisnis memiliki *Key activity* yang berbeda. (Osterwalder & Pigneur, 2010, p.36).
8. *Key partnership* mendeskripsikan jaringan pemasok dan mitra bisnis yang membuat model bisnis berjalan. Karena dalam suatu bisnis dibutuhkan kerja sama dengan pihak lain untuk dapat berjalan. Perusahaan dapat membuat kerjasama aliansi kepada para rekan kunci untuk mengoptimalkan bisnis, meminimalisir resiko, dan mempunyai daya saing yang lebih tinggi dari pesaingnya. (Osterwalder & Pigneur, 2010 p. 38). Terdapat 4 kategori dalam tujuan untuk bermitra (Tim PPM Manajemen, 2012 p. 204):
 - *Kemitraan untuk tujuan optimasi operasi*, dimana sebagian kegiatan diserahkan kepada mitra.
 - *Kemitraan dengan tujuan mendapatkan sumber daya yang tidak dimiliki*.
 - *Kemitraan dengan tujuan mendapatkan pengetahuan secara organisasi*, dimana organisasi yang mempunyai pengetahuan bekerjasama dengan organisasi lainnya yang membutuhkan pengetahuan.
 - *Kemitraan untuk tujuan akuisisi pasar*, baik untuk mengembangkan atau membuka pasar baru.

9. *Cost structure* adalah semua biaya untuk pengoprasi-an model bisnis perusahaan. Biaya dapat diperhitungkan dengan baik setelah perusahaan dapat menentukan biaya sumber daya, aktifitas utama dan biaya kemitraan. (Osterwalder & Pigneur, 2010 p. 41)

- *Fixed Cost* (Biaya Tetap): Biaya yang tetap ada dalam memproduksi barang tanpa dipengaruhi oleh volume aktifitas atau produk yang dihasilkan. Biaya seperti: biaya sewa gedung, gaji pegawai bulanan.
- *Variable Cost*: Biaya yang tercipta sesuai besar kecil jumlah volume barang/ produk yang dihasilkan.

Menurut Tim PPM Manajemen (2012, p. 19), terdapat 4 manfaat ketika kita menggunakan suatu model bisnis yaitu:

- Model bisnis memudahkan para perencana dan pengambil keputusan di perusahaan untuk melihat hubungan logis antara masing-masing komponen dalam suatu bisnis, sehingga dapat menghasilkan nilai bagi konsumen juga nilai bagi perusahaan.
- Model bisnis dapat digunakan untuk membantu menguji konsistensi hubungan antar komponennya. Sebagai contoh, jika sebuah restoran ingin menjual makanan dengan harga yang tinggi. Maka restoran tersebut harus mempunyai keunggulan.
- Model bisnis dapat digunakan untuk membantu menguji pasar dan asumsi yang digunakan saat mengembangkan bisnis.
- Model bisnis digunakan untuk menunjukkan suatu perubahan yang dilakukan dan konsekuensinya. Dengan berjalannya waktu, model bisnis pasti berubah. Baik dikarenakan inisiatif perusahaan maupun tekanan perubahan dari luar perusahaan itu sendiri.

Tujuan penelitian adalah mengevaluasi model bisnis Paparia Kitchen dengan *Business Model Canvas* dan membuat *New Business Model Canvas* berdasarkan analisis SWOT pada 9 elemen *Business Model Canvas* saat ini.

II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan kualitatif deskriptif. (Azwar, 2005). Penelitian kualitatif adalah penelitian untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami subjek penelitiannya, dimana penelitian menghasilkan data kualitatif yang bersumber dari motivasi, perilaku, perkataan, dll oleh narasumber yang diamati (Moleong, 2014, p.6).

Sedangkan deskriptif adalah penelitian untuk mendeskripsikan fenomena yang terjadi akibat manusia dan fenomena alamiah. Penelitian yang berusaha untuk menggambarkan situasi dan kejadian yang ada tanpa turut campur tangan. (Azwar, 2005).

Peneliti akan memakai metode *Business Model Canvas* untuk menjabarkan model bisnis yang berlangsung pada restoran saat ini. Kemudian akan dianalisa dengan metode

SWOT terhadap 9 elemen pada *Business Model Canvas* restoran. Sembilan elemen yang terdiri dari *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, cost structure*. Untuk akhirnya dapat merencanakan strategi pengembangan model bisnis baru yang sesuai pada restoran Paparia Kitchen. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif.

Langkah-langkah *men-design Business Model Canvas*:

Menurut Tim PPM Manajemen (2012) terdapat tiga langkah dalam mendesain *Business Model Canvas* (BMC) yaitu sebagai berikut:

- Memetakan model bisnis berdasarkan sembilan komponen *dalam business model canvas* sesuai dengan kondisi model bisnis yang sebenarnya terjadi di perusahaan saat ini .
- Analisis SWOT (Strength, Weakness, opportunity, Threads)

Analisis SWOT dilakukan pada masing-masing 9 komponen perusahaan yang sebelumnya sudah dipetakan dalam BMC. Sebagai contoh, pada elemen *customer segments* jika perusahaan mempunyai kemampuan untuk menjaga pelanggannya untuk setia menggunakan produk/ jasa perusahaan. Maka hal ini dapat diklasifikasikan sebagai kekuatan (*strength*) perusahaan. Namun jika ternyata perusahaan tidak dapat menjaga pelanggannya dan akhirnya pelanggan mudah berpaling ke pesaing perusahaan, maka dapat dikatakan sebagai kelemahan (*weakness*). Jika perusahaan dapat melayani *customer segment* baru yang berpotensi dapat dikategorikan sebagai peluang (*opportunity*). Di lain pihak, apabila pesaing baru muncul yang dapat mengancam *customer segment* organisasi, hal ini dapat dikategorikan sebagai kelemahan (*threats*).

- Melakukan penyempurnaan model bisnis dan atau membuat prototipe.

Hasil analisis SWOT kemudian digunakan untuk dua jenis tujuan. Yang pertama menyempurnakan *Business Model* (BM) yang ada saat ini, dan yang kedua melahirkan prototipe-prototipe BM yang baru. Evaluasi perlu dilakukan supaya organisasi dapat mendeteksi masalah dalam model bisnis yang dijalankan. Evaluasi sebaiknya dilakukan secara reguler agar dapat mencegah dan mendeteksi masalah pada tahap awal.

SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strength, Weakness, Opportunity, Threads*. Sesuai singkatannya, analisis SWOT mengevaluasi perusahaan melalui ke 4 aspek tersebut. SWOT menganalisa faktor eksternal dan internal yang terjadi dalam perusahaan. (Kotler & Keller 2012, p. 70)

4 Aspek dalam SWOT:

- a. *Strength* (Kekuatan): Faktor internal yang mendukung perusahaan. Dapat berupa sebagai sumber daya, keahlian, atau kelebihan lain yang bisa diperoleh berkat sumber

keuangan, citra, keunggulan di pasar, serta hubungan baik antara *buyer* dengan *supplier*.

- b. *Weakness* (Kelemahan): Faktor internal yang menghambat perusahaan. Dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurangnya sumber keuangan, kemampuan mengelola, keahlian pemasaran dan citra perusahaan.
- c. *Opportunity* (Kesempatan): Faktor eksternal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan persaingan, perubahan teknologi dan perkembangan hubungan *supplier* dan *buyer*.
- d. *Threat (Ancaman)*: Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya *bargaining power* daripada *supplier* dan *buyer* utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru.

Sumber data yang digunakan pemilik adalah primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari dokumentasi langsung berupa foto yang dilakukan oleh peneliti.

Untuk data sekunder, peneliti mengambil informasi dari dokumen-dokumen, dalam penelitian ini data sekunder yang diperlukan berupa informasi perusahaan misalnya menu produk.

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

Pengumpulan data akan dilakukan dengan tehnik wawancara. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk mengetahui hal-hal mendalam dari responden (Sugiyono, 2014, p. 316). Dimana wawancara akan dilakukan pada pemilik, 2 orang pelanggan dan 2 orang manajer Paparia Kitchen

Pengujian keabsahan data digunakan untuk memeriksa apakah data yang didapat valid/ kredibel. Metode yang akan digunakan adalah triangulasi sumber yaitu pengumpulan data dari berbagai sumber data dan mengecek apakah data dari sumber data yang berbeda itu kredibel (Sugiono, 2014, p. 327).

Analisis data dengan model Miles dan Huberman yang dikutip dari buku Metodologi Penelitian Kombinasi oleh Sugiyono. Terbagi menjadi 3 bagian yaitu reduksi data, penyajian data, dan Penarikan kesimpulan dan Verifikasi.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Model bisnis Paparia Kitchen akan dideskripsikan dengan metode *Business Model Canvas* dimana terdapat 9 elemen yaitu:

Customer Segment

Customer Segments Paparia Kitchen adalah pengunjung Maspion Square mulai dari anak kecil, remaja, dewasa, dan orang tua pada kalangan ekonomi menengah ke bawah.

Value Proposition

Value Proposition yang ditawarkan Paparia Kitchen adalah:

- Memberikan makanan dengan kualitas yang baik dan enak namun tetap pada harga dibawah harga restoran lainnya di Maspion Square.
- Pada layanan, dalam hal penyajian makanan, Paparia Kitchen dapat menyajikan makanan secara cepat. Restoran juga sanggup untuk dapat menerima order yang mendadak dan mengerjakannya dalam waktu beberapa jam saja.
- Paparia Kitchen menawarkan *costumization* pada pesanan makanan dalam jumlah yang besar. Yang artinya pelanggan dapat memesan makanan dengan lauk yang dapat diganti, khusus untuk pemesanan dalam jumlah yang banyak.
- Pemilik *men-design* tempat dengan konsep kafe, untuk menarik pelanggan dewasa dan remaja.

Channel

Cara konsumen menikmati produk dari Paparia Kitchen adalah dengan membeli secara langsung pada restoran yang berlokasi di Maspion Square, yang kedua adalah pelanggan bisa memesan lewat telepon/ *Blackberry Messenger*, kemudian akan disiapkan oleh Paparia Kitchen dan sewaktu pelanggan datang, bisa langsung diambil pesannya.

Pemilik Paparia Kitchen menggunakan brosur, *banner*, dan spanduk untuk meningkatkan kesadaran akan produknya kepada pelanggan. Brosur dibagikan kepada pengunjung Maspion Square, pegawai toko lain, dan penyelenggara-penyelenggara even di Maspion Square. Sang pemilik memakai strategi jemput bola, dimana beliau terjun langsung membagikan brosur dan mengajak calon konsumen untuk mencoba makan di Paparia Kitchen. Saat ini Paparia Kitchen menggunakan saluran sendiri untuk menjangkau konsumennya.

Customer Relationship

Pemilik Paparia Kitchen mempromosikan sendiri dan mengajak orang-orang untuk mencoba makan di restorannya. Beberapa minggu sekali pemilik akan berkeliling di dalam Maspion Square untuk mengajak pengunjung Maspion Square makan di restorannya. Hubungan dibangun melalui kesediaan pemilik untuk mau berbicara pada pelanggan yang datang, membina relasi. Yang semakin lama akan menyebabkan pemilik dan pelanggan menjadi saling mengenal satu sama lain.

Revenue Streams

Terdapat 3 aliran pendapatan:

- Penjualan produk, restoran menjual produknya (aset) berupa makanan yang akan dibayar langsung oleh konsumennya.
- Pendapatan jasa perantara, dimana Paparia Kitchen menerima penitipan produk orang lain seperti kerupuk, untuk dijual di restorannya. Paparia akan mendapatkan pembagian keuntungan jika produk kerupuk terjual di restorannya.
- Aliran ketiga adalah pendapatan dari biaya sewa. Saat ini sebagian area di restoran Paparia Kitchen disewakan kepada penjual *bed cover*. Dalam hal ini pemilik akan mendapatkan pendapatan dari biaya sewa per bulan.

Key Resources

Berikut adalah *Key Resources* dari Paparia Kitchen:

- Faktor manusia, karyawan menjadi ujung tombak keberlangsungan operasional Paparia Kitchen.
- Sumber daya *physical*. Paparia Kitchen menyewa lokasi di Maspion Square sebagai tempat untuk mengolah produk dan agar pelanggan bisa menikmati hidangan langsung ditempat. Sumber daya *physical* juga meliputi peralatan yang digunakan untuk membuat hidangan.
- Finansial, dimana pemilik menggunakan uang pribadinya untuk menjalankan usahanya, tanpa meminjam dari pihak lain.
- Faktor *intellectual* restoran Paparia Kitchen yang terletak pada pengetahuan resep menu yang dipegang oleh pemilik.

Key activities

Adalah aktivitas kunci yang dilakukan perusahaan untuk memberikan nilai bagi pelanggan. *Key activities* dalam penelitian ini akan difokuskan pada *key activities* apa saja yang dijalankan oleh perusahaan dan seberapa baik *key activity* dieksekusi. Aktivitas operasional Paparia Kitchen sehari-harinya dimulai dengan melakukan proses produksi. Proses produksi dilakukan di dua tempat. Pada pagi hari, sebelum restoran Paparia Kitchen buka, pegawai Paparia Kitchen yang berjumlah 3 orang (1 kapten dan 2 pekerja) melakukan sebagian proses produksi di rumah P Irawan. Hal yang dikerjakan meliputi pembuatan bumbu dan memasak sebagian makanan, seperti memasak ayam, membumbui makanan dan sebagainya. Makanan akan diolah hingga menjadi setengah jadi. Setelah itu makanan akan dibawa ke restoran Paparia Kitchen dan 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 Paparia Kitchen atau menghubungi dengan *Blackberry Messenger*/ Telepon ke P Irawan sendiri. Pada saat ada yang memesan, makanan akan disiapkan dan dihangatkan lagi. Khusus untuk makanan yang perlu digoreng, akan digoreng kembali di Paparia Kitchen. Sehingga proses pembuatan makanan ke pelanggan memakan waktu yang sedikit. Terakhir makanan akan di *deliver* atau di sajikan kepada pelanggan. Bergantung dengan permintaan pelanggan yang ingin makan didalam restoran Paparia Kitchen atau di

bawa pulang. Jika stok makanan yang dibawa dari rumah berkurang sampai jumlah tertentu, maka karyawan di restoran akan menghubungi divisi dapur di rumah untuk dibuatkan lagi dan diantarkan ke restoran.

Key Partnership

Hubungan pemasok di Paparia Kitchen dibentuk untuk mengoptimalkan pasokan sumber daya, akuisisi sumber daya kegiatan tertentu dan untuk mengurangi resiko dan ketidakpastian yang dalam ketersediaan bahan baku. Motivasi informan 1 menggunakan kerja sama supaya meringankan pekerjaan Paparia Kitchen. Maka dari itu Informan 1 bermitra untuk tujuan optimasi operasi, dimana sebagian kegiatan diserahkan kepada pemasok. Pemasok menyediakan es batu dan bahan makanan bagi Paparia Kitchen. Pemasok dipilih oleh pemilik Paparia Kitchen untuk dapat *supply* barang sesuai kualitas yang diinginkan. Karena kualitas bahan baku adalah hal yang penting untuk membuat masakan yang baik.

Saat ini terdapat 2 orang supplier tetap yang bermitra dengan restoran Paparia Kitchen, yaitu: supplier es batu yang setiap hari mengantar es ke restoran dan Supplier bahan makanan, yaitu Penjual daging dan sayur pasar tradisional di daerah rungkut yang telah menjadi langganan.

Cost Structure

Berikut adalah hasil evaluasi pada elemen *cost structure*:

- Paparia Kitchen termasuk ke dalam kelas *cost driven* yakni perusahaan menggunakan biaya seefisien mungkin, dan menciptakan produk yang bersaing harga. Hal ini selaras dengan nilai proposisi restoran yang menyajikan makanan yang murah.
- Jika dilihat dari karakteristiknya maka *cost structure* Paparia Kitchen memiliki karakteristik *fixed cost*/ biaya tetap dan *variable cost* serta *economies of scale*. *Fixed cost* atau biaya tetap dari Paparia Kitchen pada umumnya adalah gaji pegawai yang harus dibayarkan setiap bulannya kepada 8 pegawai tetap Paparia Kitchen, biaya penyusutan peralatan yang ada, biaya sewa tempat.
- Pada biaya variabel Paparia Kitchen tergantung pada besarnya jumlah produk yang dihasilkan, misalnya semakin banyak pesanan yang diterima maka semakin besar pula bahan baku yang dibutuhkan untuk diolah.

Gambar 1. *Business Model Canvas* saat ini

Sumber: Diolah peneliti (2016)

B. Analisa SWOT

9 elemen *business model canvas* akan dianalisa dengan mencari *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threats* (SWOT).

Customer Segments

Untuk *strength*, pelanggan telah tersegmentasi dengan baik dan Paparia Kitchen secara berkala mendapat pelanggan baru. Dalam *Weakness* Paparia Kitchen masih kesulitan untuk mendapatkan pelanggan anak kecil. Kemungkinan pelanggan dapat berpindah ke restoran lain sangat tinggi dikarenakan terdapat banyak kompetitor restoran dalam Maspion square. Untuk *opportunities* Paparia Kitchen memiliki peluang untuk melayani segmen pelanggan baru di luar Maspion Square. Pada *threat*, jika pesaing dapat membuat makanan dengan harga yang murah seperti pada Paparia Kitchen. Maka pesaing akan mengancam pasar restoran.

Value Propositions

Untuk *Strength value proposition* sudah sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Pelanggan puas terhadap makanan dan harga yang ditetapkan. Pada *Weakness* kemungkinan pelanggan dapat berpindah ke restoran lain sangat tinggi dikarenakan terdapat banyak kompetitor restoran dalam Maspion square. Pada *Opportunity* Paparia Kitchen dapat mengembangkan jasa katering di luar Maspion Square. Kemudian mengembangkan menu yang unik, saat ini Paparia Kitchen mempunyai menu seperti: soto pare, ayam tutuko yang jarang ada di restoran Surabaya.

Pada *threat* Jika pesaing dapat membuat makanan dengan harga yang murah seperti yang ditetapkan pada Paparia Kitchen. Maka akan mengancam restoran Paparia Kitchen.

Channel

Strength pada *channel* adalah Paparia Kitchen mempunyai tempat yang dapat menjangkau konsumen di Maspion Square tempat untuk menyajikan produk kepada pelanggan. Pelanggan juga dapat datang langsung, bisa menikmati produk di tempat yang disediakan, dan dilayani oleh karyawan Paparia Kitchen. Pada *weakness* Meja makan terbatas, jika pada hari ramai, banyak orang tidak mendapat tempat duduk. Untuk listrik dan lampu restoran tidak dapat dimatikan pada saat

tidak terpakai karena mengikuti manajemen Maspion Square, akibatnya adalah Paparia Kitchen tidak dapat efisiensi biaya listrik. Kemudian karena pemasangan banner dan promosi lebih banyak berada di dalam Maspion Square. Maka orang yang tidak pernah mengunjungi Maspion Square akan sulit mengenal Paparia Kitchen. Pada *Opportunities*, Paparia Kitchen dapat menyebar brosur dan banner dengan promo menarik di luar Maspion Square. Promosi memanfaatkan media *online* populer. Bekerjasama dengan mitra untuk promosi. *Threats* yang dapat terjadi, karena tempat adalah sewa, maka jika pihak menyewa tidak memperpanjang sewa restoran. Maka restoran akan kehilangan tempatnya.

Customer Relationship

Strength Pemilik menjalin hubungan dengan pelanggan yang makan di restoran. Sehingga banyak pelanggan yang melakukan *repeat order*. *Weakness* Hubungan antara pihak restoran dan pelanggan belum dapat mengikat pelanggan untuk tidak berpindah ke kompetitor Paparia Kitchen. *Opportunities* Paparia Kitchen dapat memberikan *membership* dan layanan setelah penjualan. Mengembangkan pegawai dan staf Paparia Kitchen yang dapat menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan.

Revenue Streams

Strength Adanya 3 arus pendapatan yaitu penjualan produk berupa makanan, pendapatan jasa perantara, dan biaya sewa tempat kepada toko *bed cover*. Adanya pendapatan berkelanjutan setiap bulan dari sewa lokasi kepada toko *bed cover*. Sering mendapatkan pembelian berulang perusahaan dapat mendapatkan pendapatan sebelum membayar biaya. Restoran melakukan penetapan harga yang sesuai dengan harapan pelanggan. *Weakness* Pendapatan produk tidak sepenuhnya dapat diprediksi. Dalam hari tertentu bisa terdapat banyak pembeli, namun di hari lainnya dapat sepi. *Opportunities* Paparia Kitchen dapat menambah aliran pendapatan dengan membuka jasa katering di luar Maspion Square. Pada *threats*, persaingan terhadap restoran lainnya tidak dapat dihapus dan selalu ada.

Key Resource

Strength pada bidang kekayaan intelektual yaitu resep makanan, yang unik seperti resep soto pare, ayam tutuko, bandeng tandur yang sulit ditiru pesaing. Memiliki gedung sendiri untuk produksi dan penjualan. Mempunyai pemasok yang berkomitmen. *Weakness*, keluar masuknya karyawan. Restoran belum dapat menemukan karyawan yang pas. Makanan pada Paparia Kitchen dapat ditiru oleh kompetitor. *Opportunities* Mengembangkan nilai intelektual yaitu pada resep makanan. Pada *Threats*, pergantian karyawan lama dengan baru, akan mempengaruhi keseluruhan kinerja Paparia Kitchen.

Key Activities

Strength, kegiatan produksi dan aktivitas di Paparia Kitchen berjalan lancar karena pemilik sudah menetapkan standar operasional. Makanan dapat disimpan selama beberapa hari di pendingin untuk dapat disajikan stok. *Weakness* Sebagian besar aktivitas rutin restoran dikerjakan oleh 1 orang, yaitu informan 1 selaku pemilik. Seringnya terjadi pergantian karyawan dapat mengurangi kualitas eksekusi terhadap aktivitas kunci yang sudah direncanakan. *Opportunities*, menemukan orang yang tepat untuk membagi *key activities* dengan *owner*. *Threats*, pergantian karyawan lama dengan baru, akan mempengaruhi keseluruhan kinerja Paparia Kitchen.

Key Partnership

Pada *Strength*, Paparia Kitchen memiliki pemasok tetap. Karena bahan baku makanan adalah makanan yang umum, maka jika pasokan dari mitra terhenti, masih bisa menemukan *supplier* baru, dalam waktu yang singkat. *Opportunities*, membangun hubungan yang baik kepada pemasok yang konsisten dan dapat dipercaya.

Cost Structure

Pada *strength*, biaya operasional dapat diprediksi dan telah diukur dengan matang oleh pemilik. *Weakness*, biaya sewa dan biaya yang mengikuti pihak Maspion square tidak dapat ditawar/ diefisiensikan. *Threats*, masih ada banyak biaya di luar biaya operasional yang tidak dapat diprediksi seperti biaya kenaikan bahan baku, barang yang rusak. Peningkatan sewa oleh pihak penyewa. Biaya yang dapat timbul dari kebijakan pemerintah seperti kenaikan upah regional, kenaikan pajak.

New Business Model Canvas

Berikut adalah masukan yang diberikan oleh penulis dalam mengembangkan model bisnis baru berdasarkan analisa SWOT.

Customer Segment

Melayani pelanggan di luar Maspion Square:

Saat ini Paparia Kitchen hanya berfokus pada pelanggan yang berkunjung di Maspion Square. Untuk itu *customer segment* dapat dikembangkan di luar Maspion Square dengan segmentasi yang sama yaitu dari anak kecil sampai orang tua pada ekonomi menengah kebawah.

Pelanggan perumahan yang memesan catering:

Untuk menjangkau pelanggan di luar Maspion Square, penulis menyarankan dengan mengembangkan jasa catering makanan. Catering ditujukan untuk perumahan di sekitar Maspion Square dan *event-event* yang membutuhkan makanan kotak. Catering adalah salah satu alternatif menjangkau pasar luas, dengan biaya yang minim dibandingkan harus membuka cabang di tempat lainnya.

Value Proposition

Menciptakan lini makanan baru dan mengembangkan lini makanan unik yang terdapat pada Paparia Kitchen: Mengembangkan produk unik yang jarang ada di pasaran adalah salah satu cara untuk meningkatkan nilai proposisi restoran. Dalam Paparia Kitchen terdapat beberapa menu unik seperti Ayam Tutuko, Soto Pare, Bandeng Tandur yang dapat dikembangkan lagi sehingga dapat menambah nilai proposisi restoran dimana tidak hanya bergantung pada makanan yang murah dan enak. Namun juga makanan yang unik atau *authentic*. Pengembangan dapat dilakukan dengan mengganti bahan baku yang ada. Sebagai contoh untuk masakan Soto Pare yang menggunakan daging sapi dan pare, dapat dibuatkan alternatif daging ayam/ daging kambing sebagai pengganti daging sapi. Namun menu alternatif ini juga harus disesuaikan dengan selera pelanggan. Paparia Kitchen juga dapat memberi layanan catering di luar Maspion Square. Hal ini diupayakan agar menarik pelanggan baru di luar Maspion Square. Layanan catering akan ditujukan kepada sektor perumahan yang berada di dekat Maspion Square. Catering juga melayani *event-event* yang membutuhkan makanan kotak di luar Maspion Square. Hal yang harus disiapkan adalah perencanaan aktivitas kunci dan *key resource* yang dibutuhkan dalam jasa catering. Karena target Paparia Kitchen untuk anak kecil belum terpenuhi, maka bagian luar restoran dapat diberikan dekorasi boneka/ poster kartun yang dapat menarik perhatian anak kecil. Karena selama ini *design* tempat lebih ke arah dewasa muda dan remaja yang menyerupai kafe. Paparia Kitchen juga dapat menciptakan lini makanan dengan bentuk yang menarik, disamping rasa yang enak, untuk ditujukan kepada pelanggan anak kecil. Makanan dibentuk dengan gambar yang menarik perhatian anak kecil. Paparia Kitchen dapat mencetak nasi dengan desain kartun dan mendekorasi masakan yang bentuknya menarik perhatian anak kecil.

Channels

Menyebarkan brosur dan banner dengan promo menarik di luar Maspion Square: Selama ini promosi dan pemasaran hampir dilakukan di dalam Maspion Square. Hal ini tentu kurang efektif menjangkau calon pelanggan yang tidak pernah datang ke Maspion Square/ di luar Maspion Square. Untuk itu menyebarkan brosur dan promo dari restoran akan meningkatkan *brand awareness* terhadap Paparia Kitchen di luar Maspion Square. Promosi dapat dilakukan memanfaatkan media online populer: Menggunakan media online yang populer seperti promosi di *facebook*, *instagram*, pembuatan *website*, *google*, *kaskus* dan sebagainya untuk mempromosikan restoran. Paparia Kitchen dapat bekerjasama dengan mitra untuk promosi. Dengan cara menitipkannya brosur di toko-toko lainnya di luar Maspion Square. Untuk itu Paparia Kitchen harus mencari mitra yang berpotensi. Paparia Kitchen dapat *design* kemasan bungkus makanan. Selama ini Paparia Kitchen hanya menyediakan kemasan polos plastik jika ada orang yang memesan makanan untuk dibawa pulang. Pada saat catering dijalankan, maka diperlukannya *design* pada kemasan yang dapat menyampaikan *Brand Awareness*

terhadap Paparia Kitchen. Agar *merk* Paparia Kitchen lebih dikenal oleh masyarakat luas.

Customer Relationship

Mengembangkan pegawai dan staf Paparia Kitchen agar dapat menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan. Karena saat ini pemilik lah yang sering berinteraksi dengan pelanggan dan itu sudah sangat baik. Namun untuk meningkatkan *customer relationship*, pegawai restoran diharapkan untuk dapat menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan. Bahkan jika memungkinkan hal ini dijadikan prosedur dalam kinerja pegawai. Minimal dengan memberikan senyum terhadap pelanggan. Paparia Kitchen dapat memberikan *membership* dan layanan setelah penjualan: Paparia Kitchen dapat memberikan *membership* agar pelanggan akan selalu ingat dengan Paparia Kitchen. Bahkan jika memungkinkan adanya diskon bagi pelanggan yang setia. Agar pelanggan akan sulit berpaling ke restoran lainnya. Membangun *customer relationship* bagi pelanggan katering. Bisa dengan memberikan promo dan diskon ketika menjadi langganan katering.

Revenue Streams

Aliran pendapatan Paparia Kitchen sangat baik terdapat 3 jenis aliran pendapatan. Yaitu penjualan makanan, persewaan tempat kepada toko *bed cover*, dan jasa perantara barang berupa kerupuk. Namun khusus untuk aliran pendapatan persewaan lokasi kepada toko seprai. Tidak mempunyai hubungan dengan *value proposition* yang ditawarkan Paparia Kitchen dan cenderung merusak penampilan restoran. Pemilik sendiri juga menyatakan bahwa tempat duduk di restoran tidak cukup menampung jumlah pelanggan yang datang pada hari-hari tertentu. Maka saran dari penulis adalah, jika penjualan makanan dapat meningkat dan stabil dalam beberapa bulan ini. Maka Paparia Kitchen dapat memutuskan untuk tidak menyewakan tempat lagi dan menggantinya sebagai ruangan untuk menambah meja makan. *Revenue Stream*, lainnya bisa didapat dari pendapatan katering, penulis menyarankan untuk membuat jasa katering. Jika katering dapat dijalankan maka restoran dapat menambah arus aliran kas dari luar Maspion Square.

Key Resource

Menambahkan orang untuk jasa *delivery*: Ketika Paparia Kitchen akan menjalankan jasa *delivery* ini. Maka diperlukan tambahan personel yang dikhususkan untuk mengantarkan katering. Kendaraan yang dimodifikasi untuk pengantaran makanan, beserta bahan bakarnya. Untuk kendaraan adalah sepeda montor 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.

Key Activities

Menemukan orang yang tepat untuk berbagi *key activities* dengan pemilik. Saat ini pemilik mengerjakan sebagian besar pekerjaan rutin yang harusnya bisa diserahkan ke orang lain. Seperti mengantar makanan dari rumah ke Maspion Square, promosi, menjalin hubungan dengan pelanggan. Maka pekerjaan yang rutin tersebut bisa diserahkan kepada orang lain. Sehingga pemilik dapat lebih fokus untuk mengerjakan hal yang lain seperti pengembangan restoran. Bahkan jika memungkinkan, pemilik dapat melatih calon suksesor, orang yang bisa dipercaya untuk menjadi manajer di restoran yang dapat mengambil keputusan dalam membina suatu restoran.

Membuat aktivitas *delivery* untuk katering, dalam membuat konsep *delivery* diperlukan perencanaan yang matang dan kemampuan yang sesuai. Diperlukan orang yang mengantarkan pesanan. Diperlukan alat pengantaran dan lokasi yang akan dituju

Key Partnership

Mencari beberapa pemasok tambahan: Dilihat dari analisa SWOT, Paparia Kitchen tidak menemukan masalah berarti dari para supliernya, namun akan lebih baik jika mencari lagi supplier tambahan yang dapat memberikan harga yang lebih murah dengan kualitas yang sama.

Cost Structure

Salah satu faktor penulis menyarankan untuk membuka katering, adalah selain dapat menjangkau segmen pelanggan yang baru, mempromosikan Paparia kitchen di luar Maspion Square dan meningkatkan penjualan, biaya yang dikeluarkan untuk melakukan katering lebih sedikit dibandingkan harus membuka cabang baru.

Untuk membuka jasa katering diperlukan perencanaan yang matang dalam hal keuangan dan biaya harus dapat diprediksi. Biaya tambahan yang diperkirakan akan timbul, meliputi: Pekerja untuk mengantarkan makanan Dibutuhkan tambahan pekerja yang dikhususkan untuk mengantar makanan ke rumah-rumah/ acara yang membutuhkan makanan Paparia Kitchen. Kemudian kendaraan yang dimodifikasi untuk pengantaran makanan, dimodifikasi agar mengurangi resiko makanan rusak di tengah perjalanan, beserta bahan bakarnya. Biaya bahan bakar perlu dipertimbangkan, apakah lokasi pelanggan kita jauh atau tidak. Pembuatan *packaging* makanan: Supaya makanan tidak sampai tumpah di tengah jalan. *Packaging* makanan perlu diperhatikan dan di *design* dengan baik. Mengapa perlu di *design*, karena design pada kemasan merupakan suatu cara untuk mempromosikan *merk* restoran.

Gambar 2. *New Business Model Canvas*

<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmen pelanggan anak kecil, remaja, dewasa dan orang tua yang menjadi pengunjung Maspion Square • Ekonomi menengah kebawah • Pelanggan di luar Maspion Square 	<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> • go. Brosur • mer mempromosikan susur dan banner di luar Maspion Square, • dan online populer 	<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> • ber dari penjualan produk. • sumber dari jasa perantara. • dari menyewakan tempat. • e: Pembayaran 1 kali yang terjadi pada 1 transaksi. • in Fixed Menu Pricing
<p>Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> • sasi: konsumen: jemput ke ke pengunjung Maspion are. • ensi Konsumen: <i>Personal Assistance</i> • ngembangkan pegawai membership dan layanan edah penjualan 	<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> • menyediakan tempat banner di Maspion are • go. Brosur • mer mempromosikan susur dan banner di luar Maspion Square, • dan online populer 	<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> • ber dari penjualan produk. • sumber dari jasa perantara. • dari menyewakan tempat. • e: Pembayaran 1 kali yang terjadi pada 1 transaksi. • in Fixed Menu Pricing

Sumber: Diolah peneliti (2016)

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan identifikasi model bisnis yang dijalankan pada komponen *customer segments*, Paparia Kitchen menarget segmen pelanggan di Maspion Square. Sedangkan dari *value propositions* Paparia Kitchen menawarkan makanan yang enak dan murah. *Channel* Paparia Kitchen menggunakan tempat yang berlokasi di Maspion square dan strategi jemput bola, dilakukan oleh pemilik restoran. Dalam menjalankan *customer relationship*, Paparia Kitchen mampu mempertahankan dan membangun hubungan yang baik dikarenakan kesediaan pemilik untuk mau berkenalan dan berbicara pada pelanggannya. Mengenai *revenue stream* yang diterima Paparia Kitchen, saat ini pendapatan yang diterima bersumber dari penjualan produk, biaya jasa perantara dan persewaan lokasi. Untuk *Key resources* yang dilakukan menunjukkan bahwa manusia adalah kunci utama. *Key activities* terletak pada proses pembuatan makanan, stok makanan hingga, penyajian makanan di restoran Paparia Kitchen. Pada *Key Partner*, restoran sudah mempunyai mitra yang dapat diandalkan. Sedangkan *cost structure* berhubungan dengan biaya pengeluaran untuk menjalankan aktivitas restoran.

Analisa menggunakan pendekatan SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) yang menganalisa 9 komponen dalam Business Model Canvas restoran Paparia Kitchen. Hasil evaluasi ini dijadikan masukan untuk menciptakan *New BMC*. Adapun hasil analisa dan evaluasi yang dilakukan, secara umum menunjukkan bahwa komponen *customer segments* menunjukkan tingkat peluang atau *opportunity* yang tinggi untuk melayani pasar baru, Paparia Kitchen dapat melakukan segmentasi pasar di luar Maspion Square. Pada komponen *value propositions* Paparia Kitchen masih memiliki peluang untuk meningkatkan nilai perusahaan dengan memberikan pelayanan tambahan seperti katering dan mengembangkan produknya. Komponen *channel* menunjukkan bahwa komponen *channel* memiliki keterbatasan dalam hal penyediaan tempat duduk, maka Paparia Kitchen harus mampu meningkatkan cara lain selain menambah tempat duduk seperti katering atau

membuka cabang baru di tempat lain. Pada komponen *customer relationships* yang dilakukan menunjukkan ancaman yang ada sangat rendah. Hal ini membuktikan bahwa Paparia Kitchen mampu membangun dan menjalin hubungan pelanggan dengan baik. Dalam komponen *revenue streams*, restoran masih memiliki peluang untuk meningkatkan arus pendapatannya dengan membuka jasa katering. Pada komponen *key resources* pemilik mempunyai modal dan kemampuan yang baik dalam menjalankan restoran. Pada *cost structure* menunjukkan bahwa untuk membuat restoran memerlukan biaya yang tinggi, sedangkan komponen *key activities*, pemilik telah menstandarkan aktivitasnya, namun tetap keputusan tertinggi dipegang oleh pemilik. Komponen *key partnership* menunjukkan bahwa restoran tidak memiliki ketergantungan terhadap pemasok karena produknya umum.

Saran yang diajukan:

Saran untuk restoran Paparia Kitchen adalah membuka jasa katering, hal ini juga berguna sebagai sarana mempromosikan Paparia Kitchen di luar Maspion Square. Dengan katering, Paparia Kitchen dapat meningkatkan jumlah konsumennya tanpa perlu membuka cabang yang tentu memerlukan biaya, waktu dan tenaga yang besar. Karena visi Paparia Kitchen sendiri ingin membuka cabang yang lebih banyak. Maka diperlukannya promosi terlebih dahulu di luar Maspion Square. Kemudian promosi dapat dilakukan menggunakan media sosial, mengikuti perkembangan jaman yang ada. Pada *key activity* adalah membina pegawai yang setia, sehingga pemilik dapat melakukan pengalihan sebagian tugas dan tanggung jawab pemilik, untuk dialihkan ke pegawainya. Kemudian untuk membuka katering diperlukan perencanaan yang matang atas peralatan tambahan beserta wilayah yang akan dituju, penulis menyarankan untuk melayani pelanggan yang dekat dengan restoran Maspion Square agar memudahkan dalam *delivery*. Pada *value proposition*, Paparia Kitchen dapat memfokuskan untuk mengembangkannya menu yang unik, yang selama ini sudah ada dan *re-design* ulang kemasan agar terlihat lebih menarik. Kemasan ditujukan untuk pelanggan katering dan pelanggan yang melakukan *take away* dan sebagai sarana untuk mempromosikan. Pada komponen *customer relationship* adalah memberikan pelayanan setelah pembelian seperti *membership* (kartu member) dan diskon ke pelanggan, agar pelanggan senantiasa ingat pada Paparia Kitchen. Dan untuk menarik lebih banyak pelanggan anak kecil, restoran dapat *re-design* tampilan makanan yang disukai anak kecil disamping dari rasa makanan. Pada *cost structure* harus dipikirkan dengan matang, biaya yang akan timbul ketika membuka pelayanan katering. Seperti biaya gaji pekerja yang dikhususkan untuk mengantar makanan, alat transportasi untuk yang dirancang agar makanan tidak tumpah beserta bahan bakarnya, dan pembuatan *packaging* makanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antara Jatim. (2014). Pembangunan Infrastruktur Tingkatkan Jumlah Restoran di Jatim. Retrieved September 25, 2015 from [http:// www.antarajatim.com/berita/14168-6/pembangunan-infrastruktur-tingkatkan-jumlah-restoran-di-jatim](http://www.antarajatim.com/berita/14168-6/pembangunan-infrastruktur-tingkatkan-jumlah-restoran-di-jatim)
- Azwar, S. (2005). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- BPS Jawa Timur. (2015). Berita Resmi Statistik. Retrieved September 25, 2015 from http://jatim.bps.go.id/4dm!n/brs_ind/brsInd-20150203061427
- Giesen, E. Berman, S. Bell, R. Blitz, A (2007). Path To Succes Three Ways to innovate Your Business Model. IBM Global Business Service.
- Moleong, L. J. (2014). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Sugiyono. (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi. Bandung: Alfabeta
- Tim PPM Manajemen. (2012). Business Model Canvas. Jakarta: Penerbit PPM
- U.S Small Business Administration. (2015). SBA: Build Your Business Plan. Retrieved November 17, 2015, from: <http://www.sba.gov/tools/businessplan/1>