



TESIS BM185407

**PENGEMBANGAN USAHA MENGGUNAKAN  
*BUSINESS MODEL CANVAS* PADA ERICK  
CATERING BATU-MALANG**

VANDA PIRANTY VISCARINI  
09211550013003

DOSEN PEMBIMBING  
Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI  
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN INDUSTRI  
FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN TEKNOLOGI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA  
2019

## LEMBAR PENGESAHAN

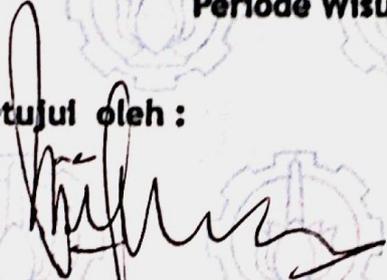
Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Manajemen Teknologi (M.MT)  
di  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

**YANDA PIRANTY VISCARINI**  
NRP. 09211550013003

Tanggal Ujian : 14 Januari 2019  
Periode Wisuda : Maret 2019

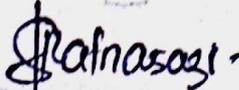
Dsetujui oleh :

  
1. **Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.**  
NIP. 195904301989031001

(Pembimbing)

  
2. **Prof. Dr. Ir. Suparno, MSIE, PhD**  
NIP. 194807101976031002

(Penguji)

  
3. **Dr. Vita Ratnasari, S.Si., M.Si.**  
NIP. 197009101997022001

(Penguji)

Dekan Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi,



  
**Prof. Dr. Ir. Udisubakti Ciptomulyono, M.Eng.Sc.**  
NIP. 195903181987011001

# **PENGEMBANGAN USAHA MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA ERICK CATERING BATU-MALANG**

Nama mahasiswa : Vanda Piranty Viscarini  
NRP : 092 1155 0013 003  
Pembimbing : Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M. Sc

## **ABSTRAK**

Sebagai pemain baru di dunia bisnis, Erick Catering Batu-Malang membutuhkan pengembangan usaha agar usahanya dapat *survive* di tengah persaingan bisnis. Erick Catering Batu-Malang adalah salah satu perusahaan jasa yang bergerak di bidang jasa penyedia makanan dalam suatu acara. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk memetakan model bisnis Erick Catering Batu-Malang dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. Penelitian dilakukan secara deskriptif kualitatif yaitu melalui wawancara dan diskusi mendalam. Karena Erick Catering Batu-Malang belum memiliki model bisnis apapun, maka *Business Model Canvas* ditawarkan untuk mengekspansi usaha Erick Catering Batu-Malang menjadi lebih besar lagi. Model bisnis yang baru kemudian disampaikan dalam suatu forum *Focus Group Discussion* bersama narasumber baik dari internal maupun eksternal perusahaan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Erick Catering Batu-Malang dari segi segmentasi pelanggan, tidak mempunyai segmen pelanggan khusus. *Value propositionnya* juga sebatas *performance* pelayanan pelanggan, desain, motto. *Channels* yang dijalankan oleh perusahaan ini adalah menjadlin hubungan baik dengan konsumennya yang dibangun secara personal sehingga konsumen dapat merasakan pelayanan yang maksimal. Selain itu dengan memberikan promo atau potongan harga. Untuk pendistribusian barang, Erick Catering Batu-Malang mempunyai 4 mobil keluarga yang dialihfungsikan menjadi kendaraan pengangkut makanan. Untuk penghasilan, didapatkan dari katering wisata, hotel dan pernikahan. Untuk *key partnership*, keterbatasan terletak pada *supplier* yang kadang-kadang tidak jujur dalam menyediakan bahan baku. *Cost structure* dibuktikan bahwa biaya yang paling sering dikeluarkan oleh perusahaan adalah *fixed cost* dan *variable cost*.

Kata kunci: Katering, *Business Model Canvas*, *Focus Group Discussion*,

*Halaman Ini Sengaja Dikosongkan*

# **BUSINESS DEVELOPMENT USING BUSINESS MODEL CANVAS ON ERICK CATERING BATU-MALANG**

Student : Vanda Piranty Viscarini  
Student Identity Number : 09211550013003  
Supervisor : Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M. Sc

## **ABSTRACT**

As a new player in the business world, Erick Catering Batu-Malang requires business development so that its business can survive amid business competition. Erick Catering Batu-Malang is one of the service companies engaged in the service of food providers in an event. The research was conducted aimed at mapping Erick Catering Batu-Malang business model using the Business Model Canvas approach. The study was carried out in a descriptive qualitative way through interviews and in-depth discussions. Because Erick Catering Batu-Malang does not have any business model yet, Business Model Canvas is offered to expand the Batu-Malang Catering Erick business to become even bigger. The new business model was then delivered in a Focus Group Discussion forum with resource persons from both internal and external companies.

The results of this study indicate that Erick Catering Batu-Malang in terms of customer segmentation, does not have a specific customer segment. The value proposition is also limited to customer service performance, design, motto. Channels run by this company are to make good relations with consumers who are built personally so that consumers can experience maximum service. In addition, by providing promos or discounts. For the distribution of goods, Erick Catering Batu-Malang has 4 family cars that are converted into food transport vehicles. For income, obtained from tourist catering, hotels and weddings. For key partnerships, limitations lie in suppliers who are sometimes dishonest in providing raw materials. The cost structure is proven that the costs most often incurred by the company are fixed costs and variable costs.

Keywords: Catering, Business Model Canvas, Focus Group Discussion,

*Halaman Ini Sengaja Dikosongkan*

## **KATA PENGANTAR**

*Bismillahirrahmanirrahim.*

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, tidak lupa shalawat serta salam akan selalu tercurahkan bagi Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul:

### **Pengembangan Usaha Menggunakan *Business Model Canvas* Pada Erick Catering Batu – Malang**

Selesainya penelitian tesis ini tidak terlepas dari peran serta dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M. Sc selaku dosen pembimbing tesis.
2. Seluruh Dosen MMT ITS yang telah memberikan banyak ilmu, serta segenap karyawan MMT ITS.
3. Suamiku tercinta Salman Faris yang terus mendukung dan menyemangatiku untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Keluarga di rumah yang selalu memberikan dukungan, nasehat dan kasih sayang yang tidak akan pernah bisa digantikan dengan apa pun.
5. Pihak Erick Catering Batu-Malang terutama Mas Erick Herdiyanto yang telah membantu dalam proses penginformasian segala hal terkait penelitian ini.
6. Rekan-rekan Manajemen Industri MMT ITS angkatan semester ganjil 2015.

Penulis berharap semoga proposal tesis ini bermanfaat dan menambah wawasan keilmuan bagi pembaca. Penulis mengharapkan saran dan kritik untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

Surabaya, Desember 2018

**Penulis**

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	iii
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 Batasan Masalah .....</b>	<b>11</b>
<b>1.6 Sistematika Penulisan Tesis .....</b>	<b>11</b>
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Industri Katering .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.1 Pengembangan Layanan Katering .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2 Teknik Penyajian Makanan .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.3 Kategori Katering .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.4 Perbedaan Katering dengan Restoran .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2 Business Model Canvas .....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 Focus Group Discussion (FGD) .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>37</b>
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
<b>3.1. Jenis Penelitian .....</b>	<b>45</b>
<b>3.2. Fokus Penelitian .....</b>	<b>45</b>

3.3. Sumber Data dan Jenis Data .....	45
3.4 Penentuan Narasumber .....	46
3.5 Teknik Analisis Data.....	46
3.6 Penjelasan <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian.....	49
3.6.1 Tahap Identifikasi Awal .....	49
3.6.2 Tahap Pengumpulan Data .....	50
3.6.3 Tahap Analisis dan Pengolahan Data .....	50
<b>BAB 4 PENGUMPULAN, PENGOLAHAN DATA, DAN ANALISIS HASIL..</b>	<b>53</b>
4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	53
4.1.1 Struktur Organisasi .....	54
4.1.2 Pelanggan Erick Catering Batu-Malang .....	57
4.1.3 Pesaing Erick Catering Batu-Malang .....	57
4.1.4 Proses Bisnis Erick Catering Batu-Malang.....	58
4.2 Teknik Pengumpulan Data .....	60
4.2.1 FGD ( <i>Focus Group Discussion</i> ) .....	60
4.2.2 Pertanyaan dan Jawaban FGD .....	60
4.3 Analisis Data .....	66
4.4 <i>Business Model Canvas</i> .....	81
4.5 Implikasi Manajerial .....	96
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>99</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1</b> Jumlah Kunjungan Wisata Menurut Tempat Wisata dan Wisata Oleh-Oleh di Kota Batu, 2017 .....	1
<b>Tabel 2.1</b> Biaya investasi peralatan .....	28
<b>Tabel 2.2</b> Biaya penyusutan mesin dan peralatan .....	29
<b>Tabel 2.3</b> Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan.....	30
<b>Tabel 2.4</b> Kebutuhan modal kerja dalam 3 bulan pertama.....	31
<b>Tabel 2.5</b> Perkiraan Laba Rugi.....	32
<b>Tabel 2.6</b> Penelitian Terdahulu Bagian 1.....	33
<b>Tabel 2.7</b> Penelitian Terdahulu Bagian 2.....	34
<b>Tabel 2.8</b> Penelitian Terdahulu di Industri Katering Bagian 1.....	35
<b>Tabel 2.9</b> Penelitian Terdahulu di Industri Katering Bagian 2.....	36
<b>Tabel 4.1</b> Total Pengeluaran untuk Gaji Karyawan Erick Catering Batu-Malang per Bulan November 2018 .....	73
<b>Tabel 4.2</b> Total Pengeluaran untuk Kebutuhan BBM Erick Catering Batu-Malang per Bulan November 2018.....	74
<b>Tabel 4.3</b> Contoh Catatan Pemasukan dan Pengeluaran per Bulan .....	83
<b>Tabel 4.4</b> Biaya Investasi Peralatan.....	84
<b>Tabel 4.5</b> Biaya Penyusutan Mesin dan Peralatan .....	85
<b>Tabel 4.6</b> Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan .....	87
<b>Tabel 4.7</b> Kebutuhan modal kerja dalam 3 bulan pertama .....	87
<b>Tabel 4.8</b> Perkiraan Laba Rugi .....	88

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> Pertumbuhan Berbagai UMKM di Kota Batu .....	1
<b>Gambar 1.2</b> Layanan Katering Erick Catering Batu-Malang untuk Acara Pernikahan .....	3
<b>Gambar 1.3</b> Layanan Katering Erick Catering Batu-Malang untuk Acara Wisata ke Kota Batu.....	3
<b>Gambar 1.4</b> Perbandingan Omzet Para Pelaku Usaha Katering di Kota Batu dan Malang .....	4
<b>Gambar 1.5</b> Data Penjualan Erick Catering Batu-Malang per Bulan Sepanjang Tahun 2017.....	5
<b>Gambar 2.1</b> Contoh Penyajian Makanan di Piring .....	16
<b>Gambar 2.1</b> Model Bisnis Kanvas dengan 9 Elemennya .....	20
<b>Gambar 3.1</b> <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian .....	48
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi Erick Catering Batu-Malang .....	52
<b>Gambar 4.2</b> Proses Bisnis Erick Catering Batu-Malang .....	56
<b>Gambar 4.3</b> Patung Punakawan di Brosur .....	65
<b>Gambar 4.4</b> Patung Punakawan dipajang di salah satu acara .....	65
<b>Gambar 4.5</b> Motto pada Brosur Erick Catering Batu-Malang .....	65
<b>Gambar 4.6</b> Beberapa Mobil Perusahaan Erick Catering Batu-Malang .....	67
<b>Gambar 4.7</b> Proses Loading Makanan yang Siap Diantarkan.....	71
<b>Gambar 4.8</b> Karyawan Service sedang Menyiapkan Makanan .....	71
<b>Gambar 4.9</b> Proses Penataan Peralatan Dan Dekorasi Di Gedung Pesta.....	72
<b>Gambar 4.10</b> Kondisi awal pada Erick Catering Batu-Malang .....	75
<b>Gambar 4.11</b> Business Model Canvas Erick Catering Batu-Malang .....	89

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

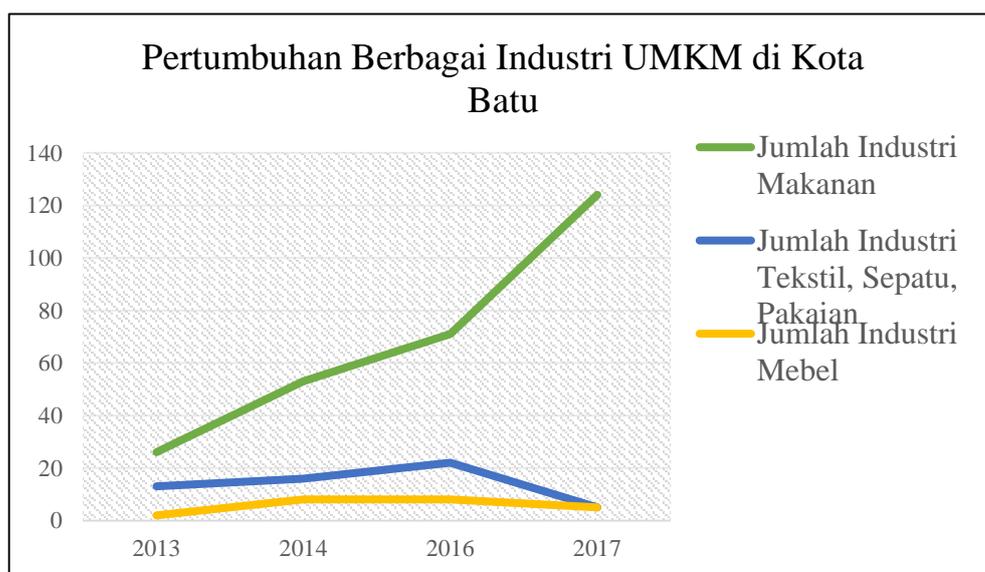
Kota Batu merupakan salah satu kota di Provinsi Jawa Timur yang terkenal sebagai kota wisata. Hal ini terbukti dari banyaknya jumlah wisata di Kota Batu baik milik pemerintah maupun swasta. Kota Batu terletak pada ketinggian rata-rata 862 m di atas permukaan laut. Dilihat dari ketinggian wilayahnya, sebagian besar daerah di Kota Batu terletak di daerah perbukitan/lereng. Dengan letaknya yang demikian, maka tak jarang bermunculan objek wisata berupa pemandian air panas dan air terjun di Kota Batu. Berikut adalah jumlah kunjungan wisata menurut tempat wisata dan wisata oleh-oleh di Kota Batu per tahun 2017.

**Tabel 1.1 Jumlah Kunjungan Wisata Menurut Tempat Wisata dan Wisata Oleh-Oleh di Kota Batu, 2017**

Obyek Wisata <i>Tourism Object</i>	Wisatawan Nusantara <i>Domestics</i>	Wisatawan Mancanegara <i>Foreign</i>	Jumlah <i>Total</i>
( 1 )	(2)	(3)	(4)
1 Selecta	1.025.307	480	1.025.787
2 Kusuma Agro Wisata	179.296	331	179.627
3 Jatim Park	287.343	0	287.343
4 Air Panas Cangar	185.732	0	185.732
5 (RNS) Batu Night Spectacular	242.096	0	242.096
6 Petik Apel "Makmur Abadi"	284.222	604	284.826
7 Vihara "Dhammadhipa Arama"	3.493	38	3.531
8 Museum Satwa	276.091	0	276.091
9 Rafting "Kaliwatu"	9.344	0	9.344
10 Kampong Kidz	8.675	0	8.675
11 Batu Rafting	4.791	8	4.799
12 Pemandian Tirta Nirwana	44.504	0	44.504
13 Pemandian Air Panas Alam Songgoriti	15.932	0	15.932
14 Eco Green Park	108.212	0	108.212
15 Museum Angkut	339.002	0	339.002
16 Wonderland Waterpark	4.730	0	4.730
17 Sahabat Air Rafting	1.584	0	1.584
18 Predator Fun Park	153.808	2	153.810
19 Petik Apel Mandiri	14.911	0	14.911
20 Batu Agro Apel	5.009	0	5.009
21 Kampung Wisata Kungkuk	4.852	0	4.852
22 Desa Wisata Sumberejo	4.167	0	4.167
23 Desa Wisata Bumiaji	8.573	171	8.744
24 Gunung Bonyak	124.306	0	124.306
25 Wana Wisata Coba Talun	64.185	0	64.185
26 Wana Wisata Coban Rais	148.469	0	148.469
27 Mega Star Indonesia	12.616	0	12.616
28 Wisata Oleh-oleh Deduwa	25.050	0	25.050
29 Mahajaya T-Shirt & Oleh-oleh	99.025	326	99.351
30 Wisata Oleh-oleh Brawijaya	499.063	2.662	501.725
<b>Total Kunjungan</b>	<b>4.184.288</b>	<b>4.622</b>	<b>4.188.910</b>

Sumber/Source: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu/ Tourism and Culture Service of Batu Municipality

Dapat dilihat pada tabel bahwa sepanjang tahun 2017, objek-objek wisata di Kota Batu selalu ramai oleh pengunjung. Hal ini tentunya menimbulkan potensi bisnis bagi para pelaku usaha di Kota Batu. Hotel-hotel, rumah makan, katering, transportasi, oleh-oleh, dan bisnis lainnya selalu ramai oleh wisatawan. Salah satu bisnis yang menjanjikan di Kota Batu masa kini adalah bisnis di bidang katering. Banyak rombongan wisata dari luar kota yang membutuhkan katering untuk konsumsi selama di perjalanan. Selain itu, banyaknya wisatawan yang berkunjung ke Batu, juga membuat kamar di hotel-hotel Kota Batu dipesan oleh para wisatawan. Dan di pagi harinya para wisatawan tersebut mendapat sarapan gratis dari hotel. Dari sini, bisnis katering berpeluang untuk menjadi pemasok makanan ke lebih banyak hotel-hotel di Kota Batu. Berikut adalah perbandingan industri UMKM di Kota Batu.



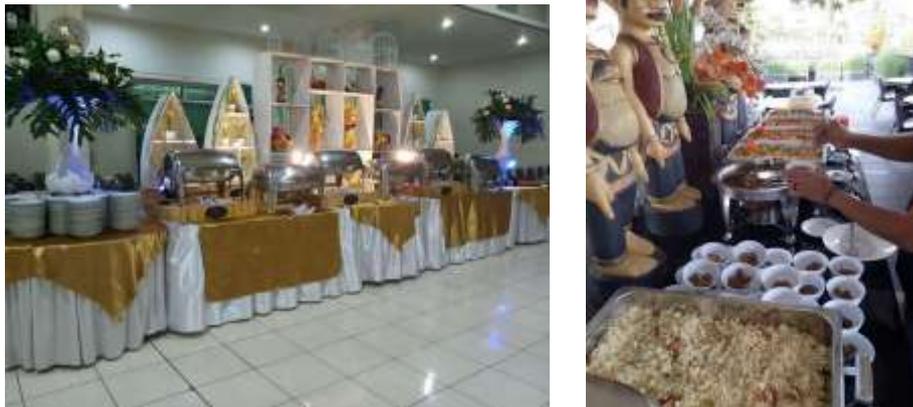
Sumber: <https://batukota.bps.go.id/>

**Gambar 1.1** Pertumbuhan Berbagai UMKM di Kota Batu

Dapat dilihat pada gambar di atas, bahwa pertumbuhan industri UMKM di bidang makanan dan minuman di Kota Batu cenderung mengalami kenaikan setiap tahunnya. Dan jumlahnya juga lebih banyak daripada UMKM bidang lainnya seperti bidang mebel, tekstil, sepatu dan pakaian. Hal ini membuktikan bahwa berbisnis makanan di Kota Batu memang menjanjikan untuk dilakukan. Hal inilah

yang membuat usaha catering menjadi usaha yang banyak diminati oleh banyak orang. Sehingga usaha catering pun mulai menjamur di Kota Batu.

Penelitian ini mengambil objek Erick Catering Batu-Malang yang merupakan sebuah perusahaan catering yang melayani berbagai macam pesanan catering untuk acara pernikahan, wisata, aqiqah, nasi kotak, catering hotel, dan lain-lain. Berikut adalah contoh layanan Erick Catering Batu-Malang



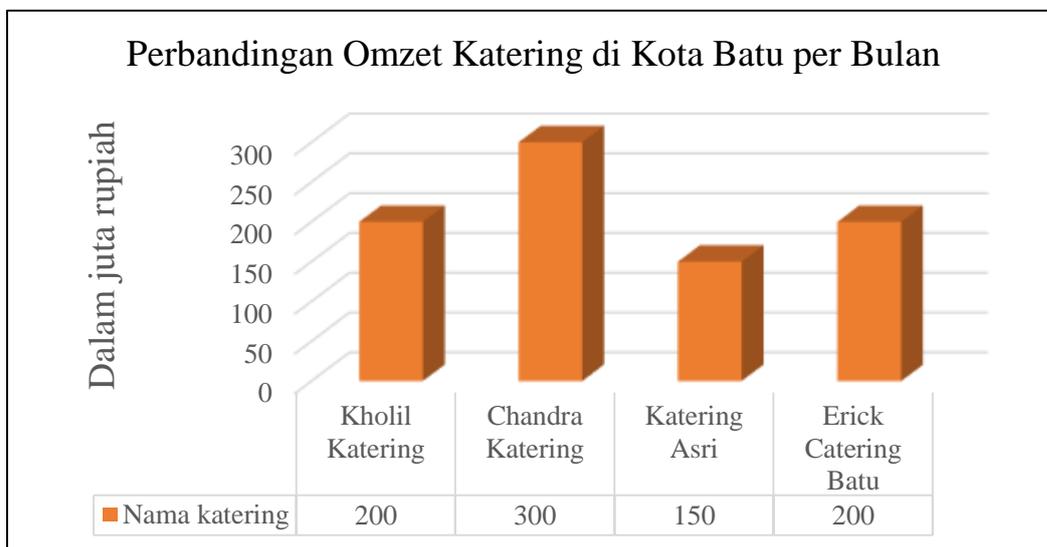
**Gambar 1.2 Layanan Katering Erick Catering Batu-Malang untuk Acara Pernikahan**



**Gambar 1.3 Layanan Katering Erick Catering Batu-Malang untuk Acara Wisata ke Kota Batu**

Pada awalnya Erick Catering Batu-Malang merupakan katering kecil yang dikelola sendiri oleh sebuah keluarga. Awal berdiri yaitu pada tanggal 16 Mei 2015, proses pembelian bahan baku, memasak, hingga menyajikan makanan, dilakukan sendiri oleh pemilik usaha dan 6 orang pegawainya. Erick Catering Batu-Malang mampu mengembangkan usaha hingga saat ini ditengah-tengah persaingan usaha yang bergerak dibidang yang sama. Sekarang, Erick Catering Batu-Malang sudah memiliki 20 pegawai. Makanan yang bercita rasa lezat namun ramah di kantong, adalah prinsip yang terus dipertahankan oleh pemilik Erick Catering Batu-Malang.

Dengan prinsip yang seperti itu, maka tak heran jika jasa Erick Catering Batu-Malang selalu dipakai oleh banyak orang. Pelanggannya pun tidak hanya berasal dari Kota Batu saja, tetapi juga dari Malang dan sekitarnya. Erick Catering Batu-Malang bahkan pernah melayani pesanan di Malaysia. Erick Catering Batu-Malang juga menjadi pemasok makanan ke 3 hotel di Batu yaitu Crystal Inn, Zalma dan Zavier. Dalam sebulan, rata-rata Erick Catering Batu-Malang dapat menghasilkan omzet sekitar 200-250 juta yang diperoleh dari katering pernikahan, wisata, maupun acara lainnya.



Sumber: <http://malangpost.co.id//>

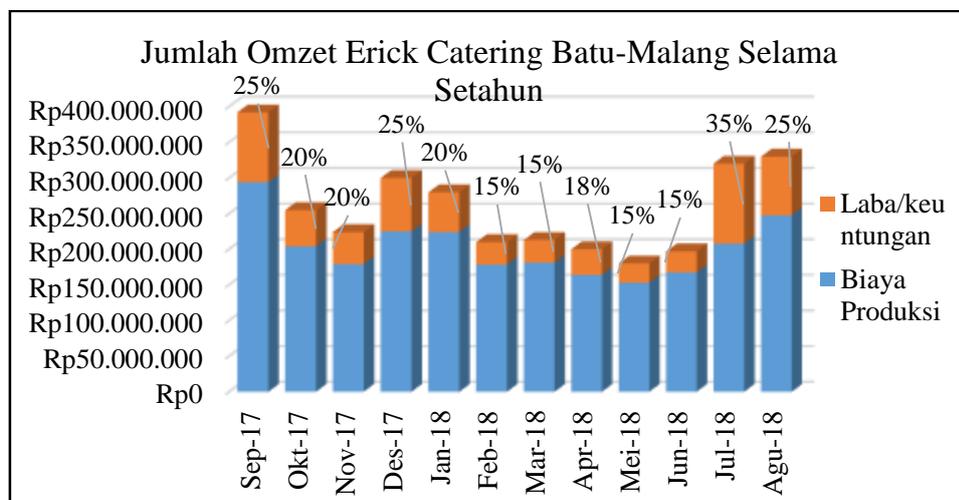
**Gambar 1.4 Perbandingan Omzet Para Pelaku Usaha Katering di Kota Batu dan Malang**

Jika dilihat dari gambar 1.4, omzet yang diperoleh oleh Erick Catering Batu-Malang termasuk kategori menengah, yang artinya tidak seberapa tinggi maupun rendah. Tetapi sebenarnya omzetnya bisa lebih besar lagi, mengingat Kota Batu merupakan kota wisata, yang selalu ramai oleh pengunjung sepanjang tahunnya.

Erick Catering Batu-Malang merupakan pemain baru di industri katering. Terhitung sejak mendirikan usahanya di tahun 2015, hingga tahun ini Erick Catering sudah berdiri selama 3 tahun. Sebagai pemain baru, tentunya masih banyak menghadapi tantangan dalam menjalankan bisnis. Berikut dijabarkan beberapa permasalahan yang sedang dihadapi Erick Catering Batu-Malang:

➤ Pendapatan

Erick Catering Batu-Malang memiliki pendapatan yang tidak stabil dalam setahun terakhir. Padahal berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Batu, pertumbuhan industri makanan semakin meningkat setiap tahunnya. Berikut disajikan data penjualan Erick Catering Batu-Malang sepanjang tahun 2017 disajikan dalam grafik berikut ini:



**Gambar 1.5 Data Penjualan Erick Catering Batu-Malang per Bulan Sepanjang Tahun 2017.**

Berdasarkan gambar 1.5 terlihat bahwa omzet Erick Catering Batu-Malang mengalami fluktuasi atau tidak stabil terbukti mengalami kenaikan jumlah omzet yang tinggi pada bulan-bulan tertentu seperti September 2017, Desember 2017, Januari 2018, Juli 2018 dan Agustus 2018. Penurunan dialami di bulan-bulan

lainnya. Omzet yang tinggi di bulan-bulan tertentu tersebut disebabkan pada bulan tersebut adalah bulan yang ramai diadakan acara pernikahan. Dalam bulan September 2017 saja ada 6 pernikahan yang diadakan dan menggunakan Erick Catering Batu-Malang sebagai *vendor* kateringnya. Sementara di bulan lainnya yaitu Oktober 2017, November 2017, Februari sampai juni 2018, tidak terlalu banyak pelanggan yang memesan katering untuk pernikahan. Sehingga sumber pendapatan utama Erick Catering Batu-Malang didapatkan dari katering wisata, pesanan dari hotel maupun dari sumber lain seperti nasi kotak, aqiqah, tasyakuran, dan lain-lain.

Erick Catering Batu-Malang telah melakukan berbagai upaya pemasaran pada pelanggannya dan menjaga kualitas produknya, seperti menjaga kepercayaan pelanggan akan kualitas masakan dan pelayanannya, menjaga komitmen pelanggan dengan berinovasi menu-menu baru, dan menangani setiap keluhan pelanggan dengan ramah dan baik. Namun terlihat penjualan masih mengalami fluktuasi.

#### ➤ Promosi

Promosi diperlukan untuk memperkenalkan barang atau jasa agar diketahui, dan dibutuhkan oleh pelanggan. Seiring perkembangan zaman, untuk bertahan dalam suatu persaingan usaha perlu adanya promosi yang kreatif dan inovatif. Erick Catering Batu-Malang di awal berdirinya, mengawali pengenalan produk dengan menawarkan produknya ke tetangga sekitar rumah, teman-teman dan para kenalan. Dengan berjalannya waktu, Erick Catering Batu-Malang mulai memasarkan produknya secara online agar lebih mudah diketahui pelanggan baik dari dalam maupun luar Kota Batu dan Malang. Erick Catering Batu-Malang juga sudah mempunyai *website*-nya sendiri, Namun tampilan dan isi konten di *website* tersebut masih kurang memberikan informasi yang jelas dan kurang *update*. Padahal kelengkapan sebuah *website* mencerminkan profesionalitas suatu badan usaha. *Website* juga memudahkan pelanggan dalam menemukan bisnis yang dilakukan. Jika pelanggan mengetik kata kunci “Katering Kota Batu” lalu menemukan *website* Erick Catering Batu-Malang di tautan paling atas, hal ini akan menambah nilai *plus* bagi Erick Catering Batu-Malang.

➤ Manajemen Sumber Daya Manusia

Pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu usaha. Untuk itu, penampilan fisik dan sikap para pegawai menjadi penilaian penting di mata pelanggan. Dalam hal ini, Erick Catering Batu-Malang memberikan seragam khusus kepada para pegawai. Selain itu setiap pegawai dituntut untuk selalu ramah kepada pelanggan walaupun pekerjaannya melelahkan. Untuk pegawai di dapur, diwajibkan selalu menjaga kebersihan dengan memakai masker dan penutup kepala selama di ruang produksi.

Mengenai manajemen sumber daya manusia, di Erick Catering Batu-Malang dilakukan dengan membagi tugas dan wewenang (*job classification*). Ada struktur organisasi yang rapi untuk memberi tugas yang jelas kepada para pegawai. Namun pada prakteknya, hal seperti ini tidak berlaku, terutama bagian koordinator *event*. Pekerjaan masing-masing pegawainya bisa berganti-ganti, kecuali pegawai bagian dapur. Kekurangannya, hal ini membuat pegawai tidak fokus dalam menjalankan tugas. Tetapi kelebihanannya, jika dalam *event* besar yang membutuhkan lebih dari satu koordinator, ada banyak orang yang bisa menjadi koordinator.

Kompetensi kerja pegawai dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman sebelum bekerja. Tidak semua pegawai Erick Catering Batu-Malang memiliki latar belakang pendidikan di bidang boga. Namun, Erick Catering Batu-Malang memiliki pegawai yang memiliki pengalaman dalam hal memasak. Dalam hal ini Erick Catering Batu-Malang memperkerjakan Chef dan beberapa ibu-ibu di sekitar rumahnya yang dinilai mahir memasak.

Erick Catering Batu-Malang memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan usahanya. Salah satu caranya adalah dengan memiliki model bisnis. Ada banyak model bisnis di dunia ini. Berikut di antaranya:

- 1) Multi-sided platform business model- Pada platform multi-sisi, perusahaan yang beroperasi menawarkan layanan kepada kedua belah pihak. Misalnya, LinkedIn menjual layanan berlangganan ke manajer SDM untuk mencari kandidat untuk mengisi lowongan. Pada saat yang sama, LinkedIn menyediakan layanan berlangganan lain untuk orang yang mencari peluang kerja.

- 2) Direct sales business model- Di bawah model bisnis penjualan langsung, penjualan produk atau layanan menghasilkan pendapatan melalui jaringan tenaga penjualan, yang menjual langsung ke pelanggan. Penjualan langsung terjadi melalui presentasi atau demonstrasi produk atau layanan dalam pengaturan satu-satu atau selama pesta yang diselenggarakan di rumah atau bisnis calon pelanggan. Pemilik bisnis dalam penjualan langsung mendapatkan sebagian dari penjualan mereka, sementara perusahaan yang menyediakan produk mempertahankan pendapatan yang tersisa. Perusahaan seperti Avon, Arbonne dan Herbalife adalah contoh dari model bisnis penjualan langsung.
- 3) Freemium business model- Untuk perusahaan yang menawarkan layanan pribadi atau bisnis melalui Internet, model bisnis freemium adalah umum. Di bawah model freemium, sebuah bisnis memberikan layanan tanpa biaya kepada konsumen sebagai cara untuk membangun fondasi untuk transaksi di masa depan. Dengan menawarkan layanan tingkat dasar secara gratis, perusahaan membangun hubungan dengan pelanggan, pada akhirnya menawarkan mereka layanan lanjutan, add-on, atau pengalaman pengguna bebas iklan dengan biaya tambahan. Model freemium cenderung bekerja dengan baik untuk bisnis berbasis internet dengan biaya akuisisi pelanggan yang kecil, tetapi bernilai seumur hidup tinggi. Spotify dan Skype keduanya beroperasi di bawah model bisnis freemium.
- 4) Franchise business model- Di bawah model bisnis waralaba, pemilik bisnis membeli strategi bisnis organisasi lain. Alih-alih menciptakan produk baru dan rantai distribusi untuk memberikan produk itu kepada konsumen, franchisee membeli kepemilikan saham dalam model bisnis yang telah berhasil dikembangkan. Perusahaan yang menawarkan produk atau layanan eksklusifnya, proses bisnisnya, dan mereknya dikenal sebagai pemilik waralaba, dan mendapat manfaat dari pengurangan output modal yang digunakan untuk membangun lokasi baru. Pemilik waralaba memperoleh sebagian dari pendapatan yang dihasilkan oleh lokasi mereka, dan pemilik waralaba mengumpulkan biaya lisensi di samping persentase dari pendapatan penjualan dari pemegang waralaba. Perusahaan populer yang

bergantung pada model bisnis waralaba untuk pertumbuhan termasuk McDonald's, Subway, dan Starbucks.

- 5) *Business Model Canvas* - *Business Model Canvas* dapat memberikan manfaat karena memudahkan perusahaan untuk menginventarisir kembali segala bentuk aktivitas baik yang menjadi aktivitas biaya atau aktivitas pendapatan yang ada dalam perusahaan. *Business Model Canvas* juga membantu perusahaan untuk mengenali apa yang menjadi value proposition perusahaan, serta bagaimana membangun dan menjalankan *key activities* dan *key resources* dalam menciptakan *value proposition* dan mendapatkan *revenue streams*, memahami bagaimana produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen hingga sampai ketangan konsumen untuk dikonsumsi.

Model bisnis Multi-sided platform cocok untuk perusahaan yang bergerak di bidang IT. Direct sales business model cocok untuk industri makanan, tetapi yang berupa penjualan langsung seperti kafe, depot, toko roti, dan sebagainya. Freemium business model juga cocoknya diimplementasikan pada perusahaan yang bergerak di bidang IT. Franchise business model cocok untuk industri makanan, tetapi bukan catering. Contoh usaha makanan yang cocok menggunakan model bisnis Franchise ini adalah kebab, minuman, ayam geprek, dan lain-lain. Maka dari itu, model bisnis yang cocok untuk industri catering adalah *Business Model Canvas*.

*Business Model Canvas* ini cocok untuk pelaku usaha pemula, karena komponen yang terdapat pada BMC ada 9 komponen, yang tentunya sangat mendukung kepada usaha terkait. Kesembilan komponen tersebut juga saling berhubungan satu sama lain dalam bisnis. Ketika akan mengambil keputusan penting, juga akan lebih mudah. Pelaku usaha hanya tinggal fokus pada waktu dan memperhatikan bisnis dari awal hingga bisa berkembang nanti.

Dengan menggunakan *Business Model Canvas*, Erick Catering Batu-Malang dapat menambahkan serta menemukan nilai pada perusahaannya untuk dapat dikembangkan lebih besar lagi. *Business Model Canvas* dipilih karena dapat menjadi pendekatan yang bisa diimplementasikan dengan mudah oleh organisasi bisnis dalam upaya melakukan evaluasi dan perubahan atau pembenahan atau hanya sekedar peninjauan ulang terhadap model bisnis perusahaan sehingga

tercipta model bisnis baru yang lebih tepat dan sesuai untuk diaplikasikan oleh perusahaan (Osterwalder, 2010).

Dalam proses pengembangan bisnisnya, Erick Catering Batu-Malang merasa perlu untuk memiliki sebuah model bisnis untuk mendukung arah kebijakan strategi perusahaan. Pembinaan pada sisi *customer segment*, *customer relationship* dan *channels* perlu ditingkatkan untuk mendapatkan lebih banyak konsumen. Karena selama ini konsumen utama Erick Catering Batu-Malang adalah 3 *cluster* perusahaan yaitu hotel, travel wisata dan *wedding*. Semakin banyaknya pesaing perusahaan semakin sulit untuk mendapatkan konsumen baru (*customer acquisition*) dan akan lebih tepat apabila perusahaan berusaha mempertahankan dan membina konsumen yang telah loyal dan fanatik terhadap produk perusahaan melalui cara-cara komunikasi dan *channel* yang tepat sambil terus berusaha mendapatkan konsumen baru dan pangsa pasar yang lebih lagi untuk memperbesar jumlah konsumen yang loyal terhadap produk perusahaan. Pembinaan dalam *revenue stream* juga perlu dilakukan, mengingat omzet Erick Catering Batu-Malang yang tidak seberapa besar.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan yang diteliti adalah:

1. Bagaimana model bisnis Erick Catering Batu – Malang ditinjau dari pendekatan *Business Model Canvas* ?
2. Bagaimana cara mengembangkan bisnis Erick Catering Batu – Malang ditinjau dari pendekatan *Business Model Canvas* ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam melakukan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengidentifikasi dan melakukan evaluasi model bisnis yang diterapkan pada Erick Catering Batu- Malang ditinjau dari perspektif *Business Model Canvas*.
2. Membuat model bisnis berupa *Business Model Canvas* untuk pengembangan usaha pada Erick Catering Batu-Malang

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan informasi kepada Erick Catering Batu-Malang mengenai 9 elemen dalam *Business Model Canvas* yang dapat diterapkan dalam bisnisnya.
2. Katering Erick Catering Batu-Malang dapat mengambil keputusan dan mengetahui cara apa saja yang dapat dilakukan untuk menghadapi permasalahan-permasalahan dalam bisnisnya, berdasarkan *Business Model Canvas*.

#### **1.5 Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Obyek penelitian dilakukan di Kota Batu tempat katering ini berdomisili.
2. Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai model bisnis apapun.
3. Bentuk bisnis Erick Catering Batu-Malang adalah B2B atau *Business to Business* karena pelanggan Erick Catering Batu-Malang adalah perusahaan travel wisata, *event/wedding organizer*, dan hotel.
4. Responden adalah pemilik Erick Catering Batu-Malang, salah satu pekerjanya yaitu seorang Chef, dan tiga *cluster* perusahaan Erick Catering Batu-Malang yaitu agen travel wisata, *wedding organizer* dan hotel.

#### **1.6 Sistematika Penulisan Tesis**

Sistematika penulisan tesis ini secara garis besar dibagi kedalam lima bab, dimana setiap bab dibagi menjadi sub-sub bab berisi uraian yang mendukung isi secara sistematis dari setiap bab secara keseluruhan. Adapun sistematika tesis ini adalah:

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan secara umum materi-materi yang akan dibahas, yaitu: latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan proposal tesis.

#### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini dibahas mengenai penelitian terdahulu, landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

#### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan tentang metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, variable penelitian, data dan pengumpulan data serta analisisnya, dilengkapi dengan proses penelitian berupa bagan alir yang menunjukkan alur pemikiran dan proses analisisnya.

#### **BAB IV: ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini disajikan tentang gambaran subjek penelitian yang secara garis besar menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan, Focus Group Discussion (FGD), responden penelitian dari analisa deskriptif hasil Focus Group Discussion (FGD) berupa *Business Model Canvas*, *Business Model Canvas* tambahan, dan implikasi manajerial.

#### **BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi kesimpulan, dan saran yang berguna bagi perbaikan pada Erick Catering Batu-Malang serta penyempurnaan bagi peneliti selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Industri Katering**

Katering merupakan salah satu bentuk usaha dari industri jasa, dimana produk utamanya adalah penjualan makanan dan minuman dengan pelayanan jasa lainnya yang berorientasi pada kepuasan konsumen. Pada pengelolaannya, katering menangani penyediaan makanan dan minuman di tempat dimana produk usaha itu diselenggarakan. Industri katering adalah termasuk grup bisnis paling dinamis di Industri makanan dan minuman. Dengan definisi industri, katering adalah servis terencana dari makanan dan minuman, sangat berbeda dengan restoran dimana makanan dan minuman disajikan sesuai pesanan. Manajemen bisnis katering termasuk isu seperti kualitas layanan dan pelatihan standar. Membangun level dari kualitas layanan dan pengiriman merupakan faktor kompetitif pada lingkungan bisnis saat ini. Program pelatihan dan teknik untuk staf yang berubah-ubah, merupakan salah satu kesuksesan pelayanan. Manajemen katering membutuhkan pemahaman mengenai pengembangan menu dan harga menu. Konsep harga yang akurat yang mencerminkan kebutuhan pelanggan dan menu yang sesuai, sangatlah penting untuk pengembangan bisnis (Scanlon, 2007).

##### **2.1.1 Pengembangan Layanan Katering**

Dalam pengembangan layanan katering, perlu memperhatikan beberapa unsur seperti pelanggan, tenaga kerja/*labour*, dan lokasi bisnis katering. Pelanggan dengan berbagai rentang umur memiliki keinginan yang berbeda-beda. Pelanggan muda berusia 20-25 tahun membutuhkan katering untuk bisnis dan pernikahan. Pelanggan berumur 35-60 tahun menggunakan jasa katering untuk *supply* ke rumah sakit, acara-acara kantor, olahraga dan acara formal lainnya. Kesempatan sosial dan bisnis semakin dilayani oleh penyedia katering. Meningkatnya permintaan untuk penggantian makanan rumahan, kekurangan waktu untuk menyiapkan makanan menyebabkan banyak keluarga beralih ke layanan katering. (Scanlon, 2007).

Ketersediaan tenaga kerja yang mempunyai skill tinggi sekaligus mampu bekerja dalam waktu yang fleksibel, sangat diperlukan untuk kesuksesan bisnis catering. Dua klasifikasi utama dari tenaga kerja yang dibutuhkan oleh bisnis catering adalah staf dapur dan pelayan/*service staff*. Manfaat dari jam yang fleksibel dan penghasilan yang terjamin yang ditawarkan oleh catering dihargai oleh setiap kelompok umur tenaga kerja. Pegawai yang bekerja secara terus-menerus paruh waktu umumnya tahu sebelumnya ketika fungsi akan diadakan dan dapat menerima pekerjaan sesuai dengan jadwal pribadi mereka, dengan mempertimbangkan kebutuhan keluarga, pendidikan, dan pekerjaan lainnya. Upah yang dibayarkan oleh jasa catering didasarkan pada pedoman yang diamanatkan oleh pemerintah federal. Gratifikasi dibebankan sebagai persentase dari harga makanan dan minuman yang disajikan dan dibagi rata di antara server (Scanlon, 2007).

Perusahaan catering harus mempertimbangkan bagaimana tamu akan mengakses fasilitas dan lokasi bisnis lain yang menawarkan layanan catering. Fasilitas catering dengan lokasi unik atau tema dekoratif sering dapat ditemukan dekat dengan bisnis yang kompetitif tanpa bersaing langsung untuk pelanggan. Hotel dan restoran yang menawarkan jasa catering sering memiliki basis pelanggan yang mapan. Keputusan restoran dan hotel untuk merenovasi atau membangun fasilitas baru harus didasarkan pada analisis survei pasar dan studi kelayakan untuk menentukan garis waktu untuk pengembalian investasi (ROI) (Scanlon, 2007).

### **2.1.2 Teknik Penyajian Makanan**

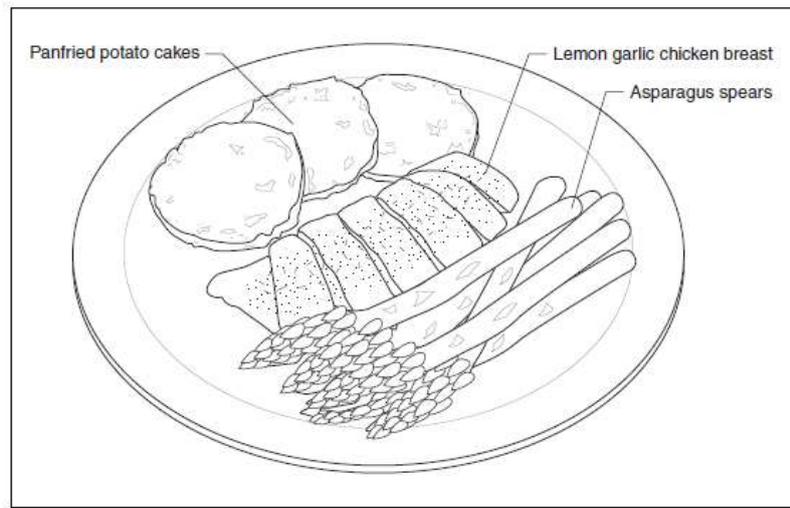
Teknik penyajian makanan yaitu cara membuat makanan yang dihidangkan tampil seragam dan terlihat menarik. Pengaturan makanan dapat dilakukan dengan mengatur komposisi dari bentuk, tekstur, dan warnanya. Ada beberapa ketentuan tentang pengaturan makanan di dalam wadah antara lain:

1. Makanan utama harus diletakkan di dasar wadah. Jika terdapat simbol atau logo, makanan harus ditempatkan di bawah logo pada wadah tersebut.
2. Makanan pelengkap seperti sayuran ditata di sebelah kiri makanan utama.
3. Saus diletakkan terpisah di wadah yang lain.

4. Makanan harus dihias dengan bahan serta warna yang serasi dan dapat dimakan.
5. Sebelum disajikan, makanan harus diperiksa kembali kebersihan dan peralatannya.

Dalam penyajian makanan juga ada prinsip *hygiene* dan sanitasi makanan. Selain tampil cantik, makanan juga harus terjaga dari segi kesehatan dan kebersihan.

- Prinsip wadah. Makanan harus ditempatkan dalam wadah terpisah dan tertutup supaya tidak terjadi kontaminasi silang.
- Prinsip air. Makanan dengan kadar air tinggi seperti kuah, santan, atau susu baru dicampur saat makanan akan dihidangkan, untuk mencegah makanan basi.
- Prinsip *edible part*. bahan yang akan digunakan dalam penyajian makanan merupakan bahan yang bisa dimakan. Hindari memakai bahan yang dapat membahayakan seperti staples, tusuk gigi, atau bahan plastik.
- Prinsip pemisahan. Makanan yang ditempatkan dalam dus atau rantang harus dipisahkan agar tidak saling bercampur.
- Prinsip panas. Penyajian makanan panas, seperti sup dan gulai harus diatur suhunya sebelum ditempatkan dalam food warmer.
- Prinsip alat bersih. Setiap peralatan yang digunakan seperti wadah dan tutupnya, dus, piring, gelas, mangkuk, sendok, dan garpu harus dalam keadaan bersih dan baik.
- Prinsip *handling*. Penanganan makanan maupun alat makan tidak kontak langsung dengan anggota tubuh terutama tangan dan bibir, agar tidak ada pencemaran dan makanan tetap rapi (<https://www.njajan.com/2018/02/penyajian-makanan.html>)



Sumber: Katering Management, Scanlon, 2007

**Gambar 2.1 Contoh Penyajian Makanan di Piring**

Pemasaran merupakan aspek penting dalam setiap operasi katering. Sebagaimana tuntutan pelanggan meningkat, usaha untuk melakukan pemasaran juga harus ditingkatkan. Kemampuan katering untuk beradaptasi dengan mengembangkan lini produk yang luas dan berbagai layanan menentukan seberapa baik kebutuhan perubahan publik dapat dimaksimalkan sebagai operasi bisnis katering.

### **2.1.3 Kategori Katering**

Beragam jenisnya kebutuhan masyarakat terhadap katering, menimbulkan perbedaan jenis pada layanan katering. Kebutuhan katering untuk kantor tentu berbeda dengan katering pernikahan. Berikut dijabarkan beberapa kategori katering di beberapa segmen masyarakat.

#### **1. Katering pesta**

Bisnis katering pesta ini membutuhkan modal yang besar. Karena untuk membeli peralatan masak yang memadai, peralatan makan (karena biasa prasmanan), dekor meja, teknik pemasaran yang baik, tenaga kerja berkualitas dan pesanan partai besar. Carter atau penyaji dalam bisnis katering pesta benar-benar harus fokus, karena carter tidak hanya memasak namun juga melaksanakan full

services pada pelanggan. Mulai dari mempersiapkan bahan baku, memasak, menyiapkan pelayan, mengantar, mendekorasi, menyajikan makanan hingga tahap membersihkan.

Menu yang biasa disajikan oleh jenis catering pesta ini pun hampir sama. Biasanya terdiri dari nasi putih (ada pula nasi goreng dengan kacang polong), 4 lauk yang terdiri dari daging dan sayur, kerupuk dan tak lupa buah yang masih segar. Untuk pernikahan biasanya terdapat pilihan menu pondokan, seperti kambing guling, siomay, dan lain-lain.

## 2. Catering *box*

Jenis bisnis catering ini lebih memfokuskan diri pada menu makan siang yang disajikan dalam rantang atau kotak. Biasanya berisi nasi putih dengan sedikitnya 3 lauk serta buah dan kerupuk. Catering atau jasa boga jenis ini biasanya disajikan untuk makan siang karyawan di sebuah perusahaan atau untuk rumah tangga. Menu yang disajikan setiap harinya pun berbeda-beda. Maka *carter* untuk jenis catering atau jasa boga ini diharuskan bisa memasak hampir semua masakan. Terutama masakan tradisional Indonesia, seperti rendang, ayam goreng dan lain sebagainya.

## 3. Catering perusahaan

Jika jenis catering *box* bermain di partai kecil, jenis catering ini fokus pada partai besar. Yang bukan hanya menyiapkan makan siang, tapi juga makan malam bagi yang bekerja pada malam hari. Biasanya jenis catering atau jasa boga perusahaan ini berbentuk prasmanan yang terdiri dari berbagai menu. Menu yang disajikan pun hampir sama dengan catering *box*. Hanya saja porsi berbeda. Biasanya ada nasi putih, ayam goreng atau rendang, sayur sop, tidak lupa kerupuk dan sambal.

## 4. Catering rumah sakit

Jenis catering ini termasuk jenis catering atau jasa boga yang berisiko tinggi, karena membutuhkan pengetahuan yang cukup dalam hal gizi. Tentu menu bagi orang yang sakit tak bisa disamakan dengan orang yang sehat lahir dan batin. Dalam menyajikan makanan untuk rumah sakit, tentu harus memperhatikan banyak

hal. Rumah sakit pasti memiliki standar tersendiri untuk memilih pengusaha katering yang akan diajak kerja sama. Selain itu, *carter* atau penyaji yang ingin fokus pada jenis katering atau jasa boga ini pun harus mempunyai legalitas dari Departemen Kesehatan dan beberapa dokumen terkait untuk bisa menjalankan usahanya.

Mempunyai sertifikat hygiene dan sanitasi dari Departemen Kesehatan pun tidak bisa meloloskan *carter* dengan mudah. Banyak hal yang masih harus dipertimbangkan, seperti ada atau tidaknya ahli gizi yang membantu *carter* atau penyaji menyiapkan makanan, apakah bisnis katering *carter* sudah berbadan hukum atau belum dan lain sebagainya. Sebelum meloloskan *carter* atau penyaji, Departemen Kesehatan pun akan memeriksa dan meninjau langsung tempat usaha, dapur serta semua peralatan yang akan digunakan oleh *carter* dalam menjalankan usahanya. Semua syarat dan ketentuan ini tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Kesehatan No. 715/SK/VI/2003.

Syarat-syarat tersebut dikhususkan untuk menghindari hal-hal yang tak diinginkan. Tentu seorang *carter* yang ingin fokus pada jenis katering rumah sakit ini harus benar-benar memperhatikan tingkat kebersihan dari tempat usaha, dapur hingga peralatan yang akan digunakannya.

## 5. Katering transportasi

Jenis katering ini ternyata lebih rumit untuk dijalankan dibanding dengan jasa boga rumah sakit. Persyaratannya jauh lebih banyak dan kompleks. Tentu saja, karena menyangkut kredibilitas alat transportasi itu sendiri. Biasanya yang menggunakan jasa katering transportasi ini adalah pesawat terbang, kapal laut dan lain sebagainya.

## 6. Katering khusus

Untuk jenis katering khusus ini biasanya *carter* sudah memiliki segmentasi pasar tersendiri. Misalnya ibu-ibu sosialita yang sedang diet, anak-anak kecil yang sulit makan sayur, atau masyarakat penganut vegetarian. Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan-pelanggan khusus tersebut, *carter* atau penyaji pun

menawarkan menu yang sesuai dengan kebutuhan pesanan. (<http://www.bisnishack.com/2014/10/ini-dia-7-jenis-usaha-katering.html>)

#### **2.1.4 Perbedaan Katering dengan Restoran**

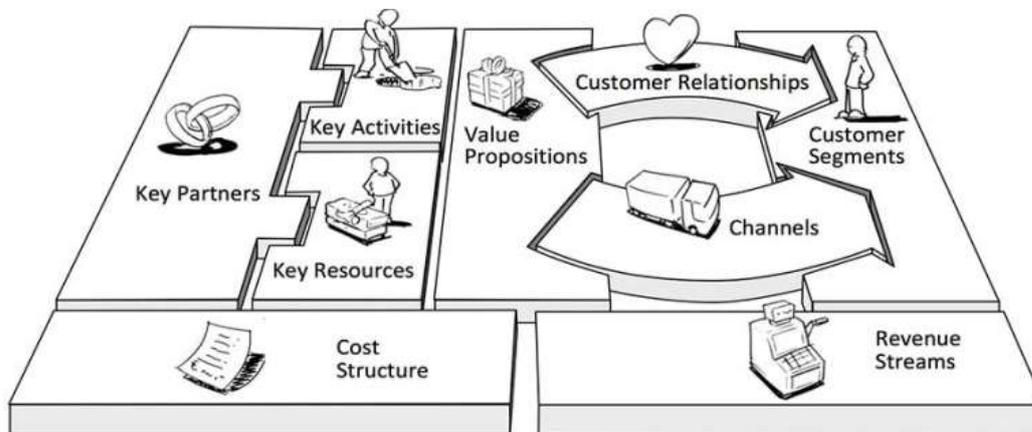
Layanan katering adalah salah satu grup bisnis paling dinamis dalam industri makanan dan minuman. Menurut definisi industri, katering adalah layanan penyajian makanan dan minuman yang direncanakan. Berbeda dengan restoran, di mana makanan dan minuman umumnya disajikan sesuai permintaan. Kesempatan untuk layanan katering untuk menyediakan makanan dan minuman yang direncanakan jauh lebih besar daripada untuk restoran. Sementara restoran adalah unit bisnis yang melayani masyarakat umum dalam fasilitas operasi mereka, layanan katering, untuk sebagian besar, dapat disediakan di tempat manapun, publik atau swasta.

Banyak restoran menawarkan layanan katering selain makanan dan minuman sesuai permintaan. Beberapa perusahaan jasa makanan membatasi diri mereka pada fungsi makanan dan minuman yang direncanakan. Klub umum dan swasta umumnya menawarkan layanan katering untuk anggota dan tamu di fasilitas arsitektur dan taman mereka. Jenis pengaturan yang tidak terbatas, baik di dalam maupun di luar ruangan, digunakan untuk fungsi katering. Jumlah orang yang dapat dilayani di berbagai fungsi katering dari satu ke banyak, banyak lagi — seringkali berjumlah ribuan. Perusahaan global seperti ARAMARK dan Marriott Sedexo menyediakan layanan makanan yang direncanakan untuk bisnis, industri, pemerintah, medis, hiburan, dan operasi pendidikan. Layanan makanan dalam pesawat berasal dari Bill Marriott di Washington, D.C. Sementara banyak maskapai penerbangan saat ini menjual makanan dalam penerbangan sebagai langkah pengurangan biaya, tren ini baru dan mungkin sementara. (Scanlon, 2007)

#### **2.2 Business Model Canvas**

Bisnis model menjelaskan mengenai dasar pemikiran bagaimana sebuah bisnis diciptakan, diberikan, dan ditangkap nilainya (Osterwalder & Pigneur, 2012). Osterwalder & Pigneur membuat sebuah pendekatan model kanvas yaitu “*Nine Building Blocks*” yang memudahkan bagi para pebisnis untuk membangun dan

mengembangkan bisnis mereka. *Nine Building Blocks* terdiri dari : *Value Propositions, Customer Segments, Customer Relationship, Channels, Key Resources, Key Activity, Key Partnership, Cost Structure, dan Revenue Stream.*



Sumber: Osterwalder & Pigneur (2012)

**Gambar 2.1 Model Bisnis Kanvas dengan 9 Elemennya**

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), ide inovasi dalam bisnis model dapat datang dari mana saja. Osterwalder & Pigneur membedakan inovasi model bisnis menjadi lima bagian yaitu : *Resource-driven, Offer-driven, Customer-driven, Finance-driven, dan Multiple-epicenter.* *Resource-driven* adalah inovasi yang berasal dari infrastruktur yang ada dalam sebuah organisasi atau memperluas dalam kemitraan atau mengubah sebuah model bisnis. *Offer-driven* adalah inovasi yang dibuat menciptakan nilai proporsi yang baru yang dapat memberikan dampak kepada building blocks bisnis model yang lain. *Customer-driven* adalah inovasi yang didasarkan pada kebutuhan pelanggan, memfasilitasi akses, atau meningkatkan kenyamanan. *Finance-driven* adalah inovasi yang memberikan aliran penghasilan yang baru, mekanisme penetapan harga, atau mengurangi struktur biaya yang dapat mempengaruhi pada building blocks lainnya. *Multiple-epicenter* adalah inovasi yang didorong oleh banyak faktor yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap beberapa *building blocks* lainnya. Berikut adalah 9 elemen *Business Model Canvas*:

### 1) *Customer Segments*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), pelanggan merupakan kunci utama dalam mendapatkan keuntungan, tanpa pelanggan maka sebuah perusahaan tidak dapat bertahan lama dalam bisnis yang mereka bangun. Berdasarkan teori dari (Ostewalder & Pigneur, 2012), mereka membagi dua segmen pasar berdasarkan kebutuhan, perilaku konsumen yaitu segmen kelas menengah atas dan segmen kelas menengah bawah. Ada beberapa tipe dari *customer segment* yaitu:

- a) *Mass market*, bisnis model yang tidak membedakan segmen pelanggan. Mass market fokus pada penentuan segmentasi pasar, nilai proposisi, kerja sama, dan juga saluran distribusi.
- b) *Niche market*, bisnis model yang memiliki target pasar yang hanya melayani segmen pelanggan tertentu atau lebih spesifik.
- c) *Segmented*, bisnis model yang membedakan kebutuhan dan masalah yang berbeda pada pelanggan.
- d) *Diversified*, bisnis model yang melayani dua atau lebih dengan kebutuhan yang berbeda dan saling bergantung satu sama lain.

### 2) *Value Propositions*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), proporsisi nilai menggambarkan bagaimana pelanggan dapat beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain melalui produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan berbeda dengan para kompetitornya. Hal – hal yang dapat memberikan kontribusi untuk menipatakan nilai proporsisi menurut (Ostewalder & Pigneur, 2012) antara lain adalah :

1. *Newness*, sebuah produk baru yang diciptakan yang belum pernah ada sebelumnya dan memiliki keunikan.
2. *Performance*, bagaimana meningkatkan kinerja suatu produk atau layanan yang ditawarkan.
3. *Customization*, bagaimana perusahaan dapat menyesuaikan produk atau jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggannya agar mendapat nilai lebih.
4. *Getting the Job Done*, bagaimana produk atau jasa berfungsi membantu pelanggan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

5. *Design*, dengan memiliki desain yang menarik maka suatu produk akan memiliki nilai proporsisi yang baik. Tetapi sebuah desain sangat sulit untuk diukur karena setiap masing – masing individu memiliki pendapat yang berbeda – beda.

6. *Brand/Status*, pelanggan dapat menemukan nilai suatu produk dari merek yang telah dikenal oleh masyarakat luas.

7. *Price*, bagaimana harga dapat ditentukan oleh pesaing nya dan menjadi dasar dalam menentukan harga produk barang yang ditawarkan. Dalam hal ini, pelanggan dapat menjadi sensitive terhadap harga.

8. *Cost Reduction*, bagaimana sebuah nilai didapat dari biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan dalam membeli produk atau jasa dapat dikurangi.

9. *Risk Reduction*, resiko yang ditimbulkan oleh produk yang ditawarkan kepada pelanggan sangat kecil. Dengan kata lain produk yang ditawarkan memiliki garansi jika terjadi kerusakan.

10. *Accessibility*, produk yang ditawarkan dapat dengan mudah digunakan atau dapat diakses oleh semua orang.

11. *Convenient / Usability*, bagaimana sebuah produk dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan bagi pelanggannya dan pelanggan tersebut merasa nyaman akan kehadiran produk tersebut.

### 3) *Channels*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), Channel menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan dapat menjalin komunikasi dengan pelanggannya dalam menyampaikan nilai proporsisi nya. Ada beberapa fungsi dari channel antara lain :

1. Meningkatkan kesadaran kepada pelanggan atas produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.
2. Membantu pelanggan dalam mengevaluasi proposisi nilai dari perusahaan.
3. Memungkinkan bagi pelanggan dalam membeli produk atau jasa yang lebih spesifik.
4. Memberikan proposisi nilai perusahaan kepada pelanggan.
5. Memberikan layanan pendukung pasca pembelian kepada pelanggan.

#### 4) *Customer Relationship*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), hubungan dengan pelanggan dibangun sesuai dengan customer segment, dikarenakan setiap setiap segmentasi memiliki yang berbeda. Dalam menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu : *Customer Acquisition*, *Customer Retention*, dan *Upselling*. Osterwalder & Pigneur (2012), membagi Customer Relationship menjadi 6 bagian yaitu:

1. *Personal Assistant*, komunikasi yang terjadi antara pelanggan dengan petugas pelayanan pelanggan agar pelanggan mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah pembelian selesai.
2. *Dedicated Personal Assistance*, yaitu dengan menugaskan seseorang yang khusus dalam melayani pelanggan secara individual.
3. *Self Service*, yaitu pelanggan tidak berhubungan langsung dengan perusahaan tetapi perusahaan menyediakan sarana yang diperlukan oleh pelanggan dalam membantu dirinya sendiri.
4. *Automated Service*, yaitu hubungan yang menggabungkan proses layanan mandiri dengan layanan otomatis.
5. *Communities*, yaitu perusahaan membangun hubungan antar sesama anggota dengan membentuk sebuah komunitas untuk saling bertukar pikiran dalam mengetahui keinginan dari para pelanggannya.
6. *Co-creation*, membangun sebuah hubungan dengan konsumen untuk menciptakan sebuah nilai proporsisi yang baru.

#### 5) *Revenue Streams*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), arus pendapatan menampilkan keadaan dari keuangan perusahaan yang diperoleh dari uang tunai dari setiap segmen konsumen. Sebuah bisnis model dapat melibatkan dua tipe revenue streams yang berbeda, antara lain :

1. *Transaction Revenues*, yaitu transaksi yang diperoleh dari sekali pembayaran dari pelanggan.
2. *Recurring Revenues*, yaitu transaksi yang diperoleh dari pembayaran yang masih berkelanjutan untuk memberikan value proposition kepada

pelanggan dan menyediakan layanan customer support kepala pelanggan setelah pembelian.

Dalam menghasilkan pendapatan ada beberapa cara yang dapat dilakukan menurut (Osterwalder & Pigneur, 2012) yaitu :

1. *Asset Sale*, yaitu perusahaan menjual asetnya untuk mendapatkan pendapatan.
2. *Usage Fee*, yaitu pendapatan yang didapat dari berapa banyak pelanggan yang menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Semakin banyak dan lama produk tersebut digunakan, maka semakin besar biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan.
3. *Subscription Fee*, yaitu pendapatan yang didapat dari menjual service secara terus menerus.
4. *Lending / Renting / Leasing*, yaitu pendapatan yang didapat dengan cara memberikan kepada seseorang hak eksklusif untuk menggunakan asset tersebut dalam periode tertentu dan selama penyewaan tersebut, dikenakan biaya sewa yang harus dibayarkan kepada pemilik asset.
5. *Licensing*, yaitu pendapatan yang didapat dari pemberian hak intelektual dari perusahaan agar orang yang membeli lisensi tersebut dapat memakai perusahaan mereka dalam membuka usaha yang sama.
6. *Brokerages Fee*, yaitu pendapatan yang didapat dari layanan perantara yang besar biaya diperoleh dari besarnya persentase yang telah disepakati sebelumnya antara penjual dan pembeli.
7. *Advertising*, yaitu pendapatan yang diperoleh dari mengiklankan suatu produk, merek, ataupun jasa.

#### 6) *Key Resources*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), *key resources* merupakan asset yang sangat penting yang diperlukan untuk membuat bisnis dapat berjalan. Setiap model bisnis membutuhkan sumber daya. Sumber daya utama dikategorikan menjadi empat bagian yaitu :

1. *Physics*, yaitu meliputi gedung, mesin, tanah, kendaraan.
2. *Intellectual*, yaitu meliputi hak intelektual, hak paten, merek.

3. *Human*, yaitu sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dalam sebuah perusahaan, pada industry kreatif dan padat karya sumber daya utamanya adalah manusia itu sendiri, maka perusahaan berusaha menciptakan suasana yang kondusif diperusahaan tersebut untuk mempertahankan sumber daya manusianya.
4. *Financial*, yaitu keuangan yang mencerminkan kinerja dari sebuah perusahaan atau perputaran uang yang terjadi dalam perusahaan tersebut. Tanpa adanya dukungan modal yang kuat, maka bisnis tidak akan berjalan dengan baik.

#### 7) *Key Activities*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012), key activities menggambarkan aktifitas penting yang dilakukan oleh perusahaan agar bisnis yang dilakukan dapat bekerja dengan baik. Key Activities dapat dikategorikan menjadi tiga bagian menurut (Osterwalder & Pigneur, 2012) yaitu:

1. *Production*, aktifitas yang berhubungan dengan perancangan, pembuatan, dan pengiriman produk.
2. Pemecahan masalah, aktifitas yang berhubungan dengan masalah yang timbul dari produk tersebut. Perusahaan harus mengatasi masalah yang timbul tidak hanya pada produk tetapi perusahaan juga harus dapat memenuhi keinginan dari pelanggan agar produk mereka dapat diterima oleh pelanggan.
3. *Platform / Jaringan*, model bisnis yang aktifitas utamanya berhubungan dengan jaringan dan sebagian besar perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi.

#### 8) *Key Partnership*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012) perusahaan membentuk aliansi atau kerja sama karena berbagai alasan. Biasanya perusahaan menciptakan untuk mengoptimalkan bisnis, mengurangi terjadinya resiko, dan untuk memiliki daya saing yang tinggi dengan para kompetitornya. Kemitraan dapat dibagi menjadi empat jenis yaitu :

1. *Strategic alliance between non competitor.*
2. *Cooperation.*
3. *Joint venture to develop new business.*
4. *Buyer supplier relationship to assure reliable supplies.*

Terdapat tiga motivasi utama dalam membangun sebuah kemitraan yang baik yaitu :

1. *Optimization and economic of scale* yaitu untuk mengoptimalkan alokasi dari sumber daya dan aktivitas bisnis.
2. *Reduction of risk and uncertainty* yaitu kerjasamayang bertujuan untuk mengurangi resiko dalam persaingan yang kompetitif dan memiliki ciri dari ketidakpastian.
3. *Acquisition of particular resources and activity* yaitu perusahaan yang memiliki sumber dayanya sendiri dan melakukan kegiatan bisnis mereka sesuai dengan model bisnisnya.

#### 9) *Cost Structure*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2012) struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu model bisnis. Biaya dapat diperhitungkan dengan baik jika aktifitas utama, sumber daya utama, dan kemitraan telah ditentukan. *Cost structure* dari bisnis model dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu :

1. *Cost Driven* yaitu bisnis model yang berfokus pada penekanan biaya serendah mungkin. Pendekatan ini bertujuan untuk mempertahankan struktur biaya agar lebih ramping, menggunakan proposisi nilai dengan harga rendah.
2. *Value Driven* yaitu perusahaan yang tidak terlalu mementingkan biaya yang akan muncul dalam mendesain sebuah bisnis model, dan lbih fokus terhadap penciptaan nilai.

*Cost structure* memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. *Fixed Cost* yaitu merupakan biaya tetap yang tidak berubah dan tidak terpengaruh dari penjualan yang dihasilkan.

2. Variable Cost merupakan biaya yang dapat berubah sesuai dengan barang yang dihasilkan.
3. *Economies of Scale* adalah perusahaan dapat meminimalisasi biaya produksi karena memproduksi barang dalam jumlah yang besar dibandingkan saat perusahaan tersebut hanya dapat memproduksi barang mereka dengan kapasitas yang kecil.
4. *Economies of Scope* adalah keunggulan biaya yang lebih murah saat operasi perusahaan menjadi lebih besar dengan memperluas area industri mereka baik di dalam maupun luar negeri.

Untuk membuat catatan keuangan berupa pengeluaran yang terjadi, dapat mencontoh catatan keuangan berikut. Dikutip dari Mayorga, dkk (2014), catatan keuangan berikut dapat membantu pelaku usaha catering untuk mengetahui jumlah pengeluaran serta laporan laba rugi.

#### **Asumsi dasar**

Untuk dapat melakukan analisa financial, terdapat beberapa biaya yang harus diasumsikan. Biaya tersebut meliputi:

- Umur ekonomis mesin yang digunakan adalah 3 tahun
- Presentase dari biaya pemeliharaan 2%
- Tingkat suku bank yang digunakan sebesar 12%
- Mark Up sebesar 30%
- Pada bulan pertama target kapasitas produksi minimalnya adalah 1500 porsi. Selanjutnya kapasitas produksinya akan meningkat dan sifatnya adalah *make to order*.

## 1. Biaya investasi

**Tabel 2.1 Biaya Investasi Peralatan**

Keperluan	Satuan	Harga Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)	Umur Ekonomis (thn)	Tahun Ke-1	Tahun Ke-2	Tahun Ke-3
Sewa Bangunan	1	7,500,000	7,500,000	1	7,500,000	7,500,000	7,500,000
a. Instalasi :							
Listrik	1	1,250,000	1,250,000	3	-	-	-
Air	1	500,000	500,000	3	-	-	-
Telepon	1	200,000	200,000	3	-	-	-
b. Mesin dan Peralatan							
Kompas	3	350,000	1,050,000	3	-	-	-
Blender	2	250,000	500,000	3	-	-	-
Kulkas	1	2,000,000	2,000,000	3	-	-	-
Panci	3	50,000	150,000	3	-	-	-
Tabung Gas	3	105,000	315,000	3	-	-	-
Pengaduk	2	5,000	10,000	1	10,000	10,000	10,000
Pisau	5	10,000	50,000	1	50,000	50,000	50,000
Freezer	1	1,000,000	1,000,000	1	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Piring	200	10,000	2,000,000	1	2,000,000	2,000,000	2,000,000
Galon	2	45,000	90,000	3	-	-	-
Sendok Garpu	200	10,000	2,000,000	3	-	-	-
Ember	10	10,000	100,000	1	100,000	100,000	100,000
Penyaring	5	10,000	50,000	1	50,000	50,000	50,000
Inus	5	3,000	15,000	2	-	15,000	-
c. Perlengkapan :							
Komputer	1	1,500,000	1,500,000	3	-	-	-
Printer	1	440,000	440,000	3	-	-	-
Kursi dan Meja Kantor	1	200,000	200,000	3	-	-	-
Rak Kerja	1	100,000	100,000	3	-	-	-
Tempat Sampah	10	5,000	50,000	3	-	-	-
Box Tissue	5	5,000	25,000	3	-	-	-
Sapu	3	14,000	42,000	1	42,000	42,000	42,000
Sapu Pel	2	20,000	40,000	1	40,000	40,000	40,000
		<b>TOTAL</b>	<b>21,177,000</b>				

Sumber: Mayorga, dkk (2014)

## 2. Biaya penyusutan mesin dan peralatan

Pemakaian peralatan dan mesin produksi dalam kurun waktu tertentu akan menimbulkan penyusutan nilai pada peralatan dan mesin tersebut. Berikut ini merupakan biaya penyusutan mesin dan peralatan yang digunakan untuk usaha *wedding catering*:

**Tabel 2.2 Biaya Penyusutan Mesin dan Peralatan**

Jenis	Harga (Rp)	Umur Ekonomis	Nilai Sisa (Rp)	Biaya (Rp)		
				Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
<b>Mesin dan Peralatan</b>						
a. Kompor	350,000	3	100,000	83,333	83,333	83,333
b. Blender	250,000	3	75,000	58,333	58,333	58,333
c. Kuilkas	2,000,000	3	700,000	433,333	433,333	433,333
d. Panci	50,000	3	10,000	13,333	13,333	13,333
e. Tabung Gas	105,000	3	80,000	8,333	8,333	8,333
f. Wajan	100,000	3	30,000	23,333	23,333	23,333
g. Pengaduk	5,000	1	1,000	4,000	4,000	4,000
h. Pisau	10,000	1	2,000	8,000	8,000	8,000
i. Freezer	1,000,000	1	500,000	500,000	500,000	500,000
k. Piring	10,000	3	5,000	1,667	1,667	1,667
l. Sendok - Garpu	10,000	3	3,000	2,333	2,333	2,333
l. Ember	10,000	1	2,000	8,000	8,000	8,000
g. Penyaring	10,000	1	2,000	8,000	8,000	8,000
h. Inus	3,000	2	500	1,250	1,250	1,250
<b>Perlengkapan :</b>						
a. Komputer	1,500,000	3	700,000	266,667	266,667	266,667
b. Printer	440,000	3	200,000	80,000	80,000	80,000
c. Kursi dan Meja Kantor	200,000	3	80,000	40,000	40,000	40,000
d. Rak Kerja	100,000	3	50,000	16,667	16,667	16,667
e. Tempat Sampah	5,000	3	1,000	1,333	1,333	1,333
f. Box Tissue	5,000	3	1,000	1,333	1,333	1,333
g. Sapu	14,000	1	2,000	12,000	12,000	12,000
h. Sapu Pel	20,000	1	3,000	17,000	17,000	17,000
			<b>TOTAL</b>	<b>1,588,250</b>	<b>1,588,250</b>	<b>1,588,250</b>

Sumber: Mayorga, dkk (2014)

Keterangan:

- Nilai sisa adalah taksiran nilai uang yang akan diterima bila asset tersebut dijual setelah masa manfaatnya berakhir.
- Biaya penyusutan mesin dan peralatan untuk setiap tahunnya dicari dengan rumus:

$$\frac{\text{Harga perolehan (Rp)} - \text{Nilai sisa (Rp)}}{\text{Umur ekonomis}}$$

Misal untuk kompor, dicari dengan rumus di atas, menjadi:

$$= \frac{\text{Rp.350.000} - \text{Rp.100.000}}{3}$$

$$= \text{Rp. 83.333,-}$$

### 3. Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan

**Tabel 2.3 Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan**

Urutan	Satuan	Harga Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)	Umur Ekonomis (thn)	% Pemeliharaan	Biaya Pemeliharaan
Sewa Bangunan	1	7,500,000	7,500,000	1	2%	150,000
<b>a. Instalasi :</b>						
Listrik	1	1,250,000	1,250,000	3	2%	25,000
Air	1	500,000	500,000	3	2%	10,000
Telepon	1	200,000	200,000	3	2%	4,000
<b>b. Mesin dan Peralatan</b>						
Kompor	3	350,000	1,050,000	3	2%	21,000
Blender	2	250,000	500,000	3	2%	10,000
Kulkas	1	2,000,000	2,000,000	3	2%	40,000
Panci	3	50,000	150,000	3	2%	3,000
Tabung Gas	3	105,000	315,000	3	2%	6,300
Pengaduk	2	5,000	10,000	1	2%	200
Pisau	5	10,000	50,000	1	2%	1,000
Freezer	1	1,000,000	1,000,000	1	2%	20,000
Piring	200	10,000	2,000,000	1	2%	40,000
Galon	2	45,000	90,000	3	2%	1,800
Sendok Garpu	200	10,000	2,000,000	3	2%	40,000
Ember	10	10,000	100,000	1	2%	2,000
Penyaring	5	10,000	50,000	1	2%	1,000
Irus	5	3,000	15,000	2	2%	300
<b>c. Perlengkapan :</b>						
Komputer	1	1,500,000	1,500,000	3	2%	30,000
Printer	1	440,000	440,000	3	2%	8,800
Kursi dan Meja Kantor	1	200,000	200,000	3	2%	4,000
Rak Kerja	1	100,000	100,000	3	2%	2,000
Tempat Sampah	10	5,000	50,000	3	2%	1,000
Box Tissue	5	5,000	25,000	3	2%	500
Sapu	3	14,000	42,000	1	2%	840
Sapu Pel	2	20,000	40,000	1	2%	800
					<b>TOTAL</b>	<b>47,940</b>

Sumber: Mayorga, dkk (2014)

Keterangan:

Biaya pemeliharaan didapatkan dengan rumus= % Pemeliharaan x Total biaya

Misal untuk sewa bangunan. Biaya pemeliharaannya didapatkan dengan rumus:

$$= 2\% \times \text{Rp. } 7.500.000$$

$$= \text{Rp. } 150.000$$

#### 4. Kebutuhan modal kerja dalam 3 bulan pertama

Kebutuhan modal kerja dapat diramalkan dari perhitungan total biaya produksi. Perhitungan ini dilakukan untuk 3 bulan pertama. Perhitungan ini bertujuan untuk mengestimasi besarnya modal yang harus dipersiapkan untuk membuat usaha *wedding catering* seperti yang telah direncanakan.

**Tabel 2.4 Kebutuhan modal kerja dalam 3 bulan pertama**

Komponen Biaya Produksi	Nilai (Rp)
<b>Biaya Tetap</b>	
Biaya Penyusutan	397,063
Biaya Pemeliharaan	11,985
<b>Total Biaya Tetap</b>	<b>409,048</b>
<b>Biaya Variabel</b>	
Biaya Operasi	41,925,000
<b>Total Biaya Variabel</b>	<b>41,925,000</b>
<b>Biaya Overhead</b>	
Biaya Pemasaran	500,000
Biaya Perizinan	325,000
<b>Total Biaya Overhead</b>	<b>825,000</b>
<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>43,159,048</b>

Sumber: Mayorga, dkk (2014)

#### 5. Harga pokok produksi, harga jual dan *break even poin*

##### 5.1 HPP (Harga Pokok Produksi)

HPP adalah seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh barang yang dijual (Vunixs, 2012). Dari pengertian yang disampaikan oleh Vunixs (2012) tersebut dapat diketahui bahwa HPP merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk dapat memproduksi satu unit produk. Perhitungan HPP untuk 1 porsi produk adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{HPP} &= \text{Total Biaya Produksi 1 tahun} / \text{Jumlah Produksi 1 tahun} \\ &= (\text{Total Biaya Produksi 3 bulan}) \times 4 / \text{Jumlah Produksi 1 tahun} \end{aligned}$$

$$= 43,159,048 \times 4 / 18000$$

$$= \text{Rp}9,591$$

Dari hasil perhitungan diatas dapat diketahui bahwa untuk menghasilkan 1 porsi produk, perusahaan menghabiskan biaya sebesar Rp9,591. Oleh karena itu jika perusahaan ingin mendapatkan keuntungan maka harga jual produk harus lebih tinggi dari HPP.

## 5.2 Harga jual

Dikutip dari Mayorga, dkk (2014), harga jual adalah nilai yang dibebankan kepada pembeli atau pemakai barang dan jasa. Dalam hal ini harga jual merupakan suatu yang digunakan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang dan jasa serta pelayanannya (Kotler,1998). Agar perusahaan mendapatkan keuntungan maka nilai dari harga jual harus lebih tinggi dibandingkan dengan harga pokok produksi. Perhitungan harga jual untuk satu porsi produk adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Harga Jual} &= \text{HPP} + (\text{mark-up} * \text{HPP}) \\ &= \text{Rp}9,591 + (0.3 * \text{Rp}9,591) \\ &= \text{Rp}12,948 \end{aligned}$$

Harga jual dapat dibulatkan ke atas. Untuk mempercepat proses balik modal, memperbesar income perusahaan, serta menyetarakan dengan harga jual produk dari pesaing maka harga jual yang ditetapkan adalah Rp14,000/porsi.

## 6. Perkiraan laba rugi

Dari perhitungan biaya, harga jual, HPP dan sebagainya dapat diperkirakan laba dan rugi yang didapatkan oleh perusahaan. Berikut ini adalah tabel perkiraannya:

**Tabel 2.5 Perkiraan Laba Rugi**

Uraian	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
Jumlah Produksi Porsi	18000	36000	72000
Harga Jual (Rp/Porsi)	14,000	14,000	14,000
Hasil Penjualan (Rp)	252000000	504000000	1008000000
PPn (10%) (Rp)	25200000	50400000	100800000
Penjualan Bersih	226800000	453600000	907200000
HPP (Rp/cup)	9,591	9,591	9,591
Total Biaya Produksi (Rp)	172636192	345272384	690544768
Pendapatan Bersih	54163808	108327616	216655232
Depresiasi	0	0	0
Laba Kotor (EBT)	54163808	108327616	216655232
PPh			
0-50 juta (10%)	5416381	7500000	5000000
50-100 juta (15%)	0	5832762	7500000
>100 juta (30%)	0	0	34996569.6
Total PPh	5416381	13332762	47496569.6
Laba Bersih (EAT)	48747427	94994854	169158662.4

Sumber: Mayorga, dkk (2014)

### 2.3 Focus Group Discussion (FGD)

Definisi awal tentang metode FGD menurut Kitzinger dan Barbour (1999) adalah melakukan eksplorasi suatu isu/fenomena khusus dari diskusi suatu kelompok individu yang berfokus pada aktivitas bersama diantara para individu yang terlibat didalamnya untuk menghasilkan suatu kesepakatan bersama. Aktivitas para individu/ partisipan yang terlibat dalam kelompok diskusi tersebut antara lain saling berbicara dan berinteraksi dalam memberikan pertanyaan, dan memberikan komentar satu dengan lainnya tentang pengalaman atau pendapat diantara mereka terhadap suatu permasalahan/isu sosial untuk didefinisikan atau diselesaikan dalam kelompok diskusi tersebut. Metode FGD banyak digunakan oleh para peneliti untuk

mengeksplorasi suatu rentang fenomena pengalaman hidup sepanjang siklus hidup manusia melalui interaksi sosial dirinya dalam kelompoknya (Brajtman 2005, Oluwatosin 2005, van Teijlingen & Pitchforth 2006).

Tujuan FGD adalah untuk mengeksplorasi masalah yang spesifik, yang berkaitan dengan topik yang dibahas. Teknik ini digunakan dengan tujuan untuk menghindari pemaknaan yang salah dari peneliti terhadap masalah yang diteliti. FGD digunakan untuk menarik kesimpulan terhadap makna-makna intersubjektif yang sulit diberi makna sendiri oleh peneliti karena dihalangi oleh dorongan subjektivitas peneliti (Kresno S. dkk., 1999).

Metode FGD merupakan salah satu metode pengumpulan data penelitian dengan hasil akhir memberikan data yang berasal dari hasil interaksi sejumlah partisipan suatu penelitian, seperti umumnya metode-metode pengumpulan data lainnya. Berbeda dengan metode pengumpul data lainnya, metode FGD memiliki sejumlah karakteristik, diantaranya, merupakan metode pengumpul data untuk jenis penelitian kualitatif dan data yang dihasilkan berasal dari eksplorasi interaksi sosial yang terjadi ketika proses diskusi yang dilakukan para informan yang terlibat (Lehoux, Poland, & Daudelin, 2006). Karakteristik pelaksanaan kegiatan FGD dilakukan secara obyektif dan bersifat eksternal. FGD membutuhkan fasilitator/moderator terlatih dan terandalkan untuk memfasilitasi diskusi agar interaksi yang terjadi diantara partisipan terfokus pada penyelesaian masalah. Carey (1994) menjelaskan karakteristik pelaksanaan metode FGD yaitu menggunakan wawancara semi struktur kepada suatu kelompok individu dengan seorang moderator yang memimpin diskusi dengan tatanan informal dan bertujuan mengumpulkan data atau informasi tentang topik isu tertentu. Metode FGD memiliki karakteristik jumlah individu yang cukup bervariasi untuk satu kelompok diskusi. Satu kelompok diskusi dapat terdiri dari 4 sampai 8 individu (Kitzinger, 1996; Twin, 1998) atau 6 sampai 10 individu (Howard, Hubelbank, & Moore, 1999).

Proses pelaksanaan FGD terdiri dari 3 tahap yaitu persiapan, pelaksanaan dan penutup. (Indrizal, 2014).

## 1. Persiapan sebelum Kegiatan (Acara Pertemuan) FGD

- i. Tim fasilitator (pengundang) harus datang tepat waktu sebelum peserta (undangan) tiba. Tim fasilitator sebaiknya memulai komunikasi secara informal dengan peserta yang berguna untuk menjalin kepercayaan dan pendekatan masyarakat.
- ii. Tim fasilitator harus mempersiapkan ruangan sedemikian rupa dengan tujuan agar peserta dapat berpartisipasi secara optimal dalam FGD. Sebaiknya peserta duduk melingkar bersama-sama dengan fasilitator pemandu diskusi. Pencatat biasanya duduk di luar lingkaran tersebut tetapi masih di sekitar lingkaran itu. Fasilitator harus mengusahakan agar tidak ada interupsi dari luar dan menjamin bahwa semua peserta yang berpartisipasi duduk selingkar.

## 2. Pembukaan FGD (Pemanasan dan Penjelasan)

- i. Pemandu diskusi hendaknya memulai dengan melakukan pemanasan dan penjelasan tentang beberapa hal, seperti: sambutan, tujuan pertemuan, prosedur pertemuan dan perkenalan.
- ii. Dalam menyampaikan sambutan pembuka ucapkanlah terima kasih atas kehadiran informan (peserta). Tekankan arti penting kehadiran mereka sambil menjelaskan pengertian umum FGD. Jelaskanlah maksud dan tujuan diadakannya pertemuan FGD yang sedang dilakukan. Perkenalkan diri (nama-nama fasilitator) dan peranannya masing-masing. Kemudian mintalah pula peserta memperkenalkan diri. Pemandu harus cepat mengingat nama peserta yang berguna pada saat memimpin diskusi.
- iii. Jelaskan prosedur pertemuan, seperti: menjelaskan penggunaan alat perekam, kerahasiaan dijaga dan hanya untuk kepentingan studi ini saja, peserta tidak perlu menunggu untuk dimintai pendapat, silahkan berbicara satu per satu sehingga bisa direkam dan tata tertib lainnya untuk kelancaran pertemuan.
- iv. Jelaskan bahwa pertemuan tidak ditujukan untuk mendengarkan memberikan ceramah kepada peserta dan tekankan bahwa fasilitator ingin belajar dari peserta. Tekankan juga bahwa pendapat dari semua peserta

sangat penting sehingga diharapkan semua peserta dapat mengeluarkan pendapatnya. Sampaikan bahwa oleh karena itu fasilitator akan mengemukakan sejumlah pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya.

- v. Mulailah pertemuan dengan mengajukan pertanyaan bersifat umum yang tidak berkaitan dengan masalah atau topik diskusi. Setelah itu proses itu dilalui, barulah mulai memandu pernyataan dengan menggunakan acuan panduan yang sudah disediakan. Pemandu diskusi harus menguasai pertanyaan-pertanyaan dan mengemukakan secara sistematis tanpa selalu harus membacakan secara kaku panduan pertanyaan.

### 3. Penutupan FGD

- i. Untuk menutup pertemuan FGD, menjelang acara berakhir jelaskanlah kepada peserta bahwa acara diskusi kita tentang masalah dan atau topik tadi segera akan selesai. Jika pemandu sudah memiliki beberapa kesimpulan umum yang dinilai cukup kuat, sampaikanlah secara singkat point kembali kepada masing-masing peserta apakah masih ada lagi pendapat atau komentar yang ingin disampaikan atau ditambahkan. Komentar yang sesuai dapat digali lebih mendalam.
- ii. Menjelang pertemuan benar-benar ditutup, sampaikanlah terima kasih kepada peserta atas partisipasi mereka dan nyatakan sekali lagi bahwa pendapat-pendapat mereka semua sangat berguna. Sesudah FGD selesai, tim fasilitator harus segera berkumpul untuk melengkapi catatan lapangan hasil dan proses FGD.

Metode FGD berdasarkan segi kepraktisan dan biaya merupakan metode pengumpulan data yang hemat biaya/tidak mahal, fleksibel, praktis, elaboratif serta dapat mengumpulkan data yang lebih banyak dari responden dalam waktu yang singkat (Streubert & Carpenter, 2003). Selain itu, metode FGD memfasilitasi kebebasan berpendapat para individu yang terlibat dan memungkinkan para peneliti meningkatkan jumlah sampel penelitian mereka. Dari segi validitas, metode FGD merupakan metode yang memiliki tingkat *high face validity* dan secara umum berorientasi pada prosedur penelitian (Lehoux, Poland, & Daudelin, 2006).

Namun Metode FGD juga memiliki beberapa keterbatasan sebagai alat pengumpulan data. Dari segi analisis, data yang diperoleh melalui FGD memiliki tingkat kesulitan yang tinggi untuk dianalisis dan banyak membutuhkan waktu. Selain itu, kelompok diskusi yang bervariasi dapat menambah kesulitan ketika dilakukan analisis dari data yang sudah terkumpul. Pengaruh seorang moderator atau pewawancara juga sangat menentukan hasil akhir pengumpulan data (Leung et al., 2005). Selanjutnya, dari segi pelaksanaan, metode FGD membutuhkan lingkungan yang kondusif untuk keberlangsungan interaksi yang optimal dari para peserta diskusi (Lambert & Loiselle, 2008). Keterbatasan lainnya dari penggunaan metode FGD dapat terjadi pada umumnya karena peneliti seringkali kurang dapat mengontrol jalannya diskusi dengan tepat.

#### **2.4 Penelitian Terdahulu**

Posisi penelitian ini terhadap penelitian terdahulu adalah sebagai referensi penelitian – penelitian sebelumnya yang mungkin menggunakan metode yang berbeda-beda. Sedangkan pada Erick Catering Batu-Malang sendiri, belum pernah diadakan penelitian apapun di UMKM tersebut. Jadi penelitian ini adalah sebagai pelopor penelitian pertama di Erick Catering Batu-Malang. Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi Erick Catering Batu-Malang dalam mengembangkan usahanya. Sebagai bahan perbandingan dan untuk memperjelas konsep dari penelitian ini, dikemukakanlah beberapa hasil penelitian yang memiliki hubungan dengan penelitian ini

**Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu Bagian 1**

No	Peneliti	Perusahaan	Produk	Jenis Bisnis (B2B/B2C)	Metode	Hasil penelitian
1	Bonazzi and Zilber (2014)	DSM (Dutch State Mines) Company	Pertambangan	B2B dan B2C	BMC dan Innovation Funnel	Hubungan ketergantungan inovasi dengan model bisnis yang diadopsi oleh DSM, dan bahwa logika penciptaan, pengiriman dan penangkapan nilai adalah sangat penting untuk konsepsi dan pengembangan produk baru. .
2	Feliciana Priyono (2015)	Toko MOI Collection	Tas dan dompet	B2C	BMC dan SWOT	Tidak ada cost reduction, elemen lain ada
3	Pradipta, J.Y, Harjanti, D. (2015)	Depot Dahlia	Makanan	B2C	BMC dan SWOT	Terdapat beberapa pengembangan terutama di hampir semua elemen BMC
4	Gondo, W.J, Indriyani, R (2016)	Restoran Paparia Kichen	Makanan	B2C	BMC dan SWOT	Segmen pasar masih terbatas, disarankan menjaring pelanggan di luar Maspion Square, atau membuka katering
5	Surjogondokusumo, B.N, Indriyani, R (2016)	Restoran Yung Ho	Makanan	B2C	BMC dan SWOT	Perlu mencari nilai proporsi, dan dapat menangkap peluang pasar diluar seperti membuat katering rumahan dan menerima pesanan

**Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu Bagian 2**

6	Wijaya, L.E, Indriyani, R (2016)	CV. Kayu Murni Surabaya	Kayu Murni	B2B dan B2C	BMC	Segmen pasar masih kurang luas, dan melakukan beberapa inovasi produk pada revenue stream
7	Gondosaputro, H.M (2017)	CV. Triputra Perkasa	Bahan bangunan dan listrik	B2B dan B2C	BMC dan SWOT	Gambar 9 elemen pada current model canvas dan perumusan pengembangan berupa gambar 9 elemen future model canvas.
8	Rainaldo, dkk (2017)	Uber Indonesia	Jasa Online Ride - Sharing	B2C	BMC	Uber mendapatkan keuntungannya dari Pembagian keuntungan dengan perusahaan mitra, pembagian keuntungan dengan mitra pengemudi, keuntungan dari kartu kredit, serta keuntungan dari Google/Apple atas unduhan aplikasi.
9	Horvat, dkk (2018)	Pemerintah Kenya	Plastic recycling business	B2B	BMC dan Circular Economic Value	Tingkat sirkularitas yang buruk mengenai sistem pengelolaan limbah plastik Kenya. Makalah ini memperkenalkan komponen sistem yang paling relevan melalui pendekatan BMC dan menekankan potensi bisnis dari inisiatif daur ulang plastik holistik.
10	Urban, dkk (2018)	Airline Company	Airline business	B2B dan B2C	BMC dan Clustering Algorithms	Tujuh kelompok model bisnis maskapai penerbangan lebih lanjut membagi model jaringan murah dan layanan penuh ke dalam subkelompok.

Dari tabel penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa belum ada penelitian mengenai *Business Model Canvas* di industri catering. Penelitian mengenai *Business Model Canvas* selama ini dipakai untuk pengembangan bisnis kecil, menengah maupun besar. Di antaranya dipakai pada:

1. Produsen tas dan dompet
2. Produsen pengolahan kayu
3. Toko bahan bangunan
4. Restoran dan depot
5. Ojek online
6. Perusahaan pertambangan
7. Maskapai penerbangan
8. Pemerintahan

Berikut pembahasan untuk masing-masing penelitian terdahulu:

#### 1. Produsen tas dan dompet

Hasil penelitian menunjukkan bahwa customer segments saat ini yaitu segmented market. Value propositions yang tidak ada dalam BMC Toko Moi Collection yaitu cost reduction. Channels secara direct (channels sendiri) dan indirect (partner channels) serta melalui semua fase channels. Customer relationships saat ini yaitu personal assistance, dedicated personal assistance, communities dan self service pada future BMC. Revenue streams bersumber dari penjualan produk dan jasa penyewaan trolley pada future BMC. Key resources saat ini yaitu physical (counter kaca, kaca dan besi-besi, “bak” coklat, pick up, trolley dorong), intellectual (merek dan partnerships) dan human (karyawan) dengan tambahan mobil box dan teknologi pada future BMC. Key activities saat ini yaitu promosi pada hari besar serta melakukan distribusi dan perdagangan dengan menetapkan customer segment baru (pengguna onlineshop dan web), briefing dan memperbaiki sistem pembayaran pada future BMC. Key partnerships saat ini adalah supplier, customer dan rekan kerja dengan wholesale club pada future BMC. Cost structure dengan cost driven dan value driven serta fixed costs, variable costs, economies of scale serta economies of scope dengan perbaikan sistem pembayaran.

#### 2. Produsen pengolahan kayu

Penelitian ini menemukan bahwa pada segmen pelanggan, CV. Kayu Murni meminta segmen pasarnya pelanggan-pelanggan yang berminat membeli kayu lain. Pada bagian nilai proposisi, CV. Kayu Murni dapat meningkatkan nilai aksesibilitas dengan memakai teknologi Internet. Pada saluran, untuk saluran distribusi CV. Kayu

Murni dapat memanfaatkan kereta api kontainer. Pada pelanggan hubungan CV. Kayu Murni dapat membekali staf pemasaran dengan katalog. Pada aliran pendapatan, CV. Kayu Murni memanfaatkan peluang untuk menjual kayu atau mebel. Pada sumber daya utama CV. Kayu Murni juga dapat menjual beberapa mesin produksi lama dan disetujui dengan mesin yang lebih canggih. Pada kegiatan utama, CV. Kayu Murni diperbolehkan membuat prosedur produksi tertulis. Pada kemitraan kunci, CV. Kayu Murni perlu memperbarui jaringan kontraktor dan pengembang di daerah serta mengembangkan mitra di luar negeri melalui showroom dan grosir. Pada struktur biaya, CV. Kayu Murni dapat mengubah model bisnisnya menjadi penjualan kayu dari jenis lain yang lebih murah.

### 3. Toko bahan bangunan

*Customer segment* yang awalnya mass market, menjadi *niche market*. *Customer relationship* yang awalnya personal assistance, jadi *Dedicated Personal Assistance* dan *Community*. *Channels* yang awalnya *person to person*, menjadi beralih ke website dan pameran-pameran. *Value Proposition* yang semula berkisar pada *performance*, *getting the job done*, *design* dan *price*, jadi ditambah *newness*, *customization*, *accessibility* dan *convenience*. *Key Activities* berkisar pada kontraktor dan konsultan. Selanjutnya ditambahkan perdagangan. *Key resources* awalnya hanya berupa bangunan fisik dan hak paten, selanjutnya ditambahkan sumber daya manusia yang mumpuni. *Key Partnership* selama ini CV. Kayu Murni menjalin kerjasama dengan arsitek, konstruktor, orang mekanik dan listrik serta sub-kontraktor. Untuk selanjutnya bisa menjalin kerjasama dengan *supplier* dan desain interior. Untuk elemen *cost structure* perusahaan, ada beberapa perubahan yang harus dilakukan untuk menutup kelemahan serta mendukung kegiatan tambahan perusahaan, yaitu perusahaan tetap menggunakan *value driven* sebagai jenis *cost structure* yang dimiliki dimana perusahaan lebih fokus pada kualitas barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan walaupun perusahaan mengeluarkan biaya yang cukup besar. Yang harus ditambahkan untuk mendukung kegiatan bisnis pada bidang perdagangan adalah *economy of scale*. Pada *revenue streams*, tidak ada perubahan signifikan pada arus pendapatan perusahaan yaitu

*usage fee* dimana perusahaan mendapatkan pemasukkan dari pembayaran pelanggan atas jasa ataupun produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

#### 4. Restoran Paparia Kitchen

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.

#### 5. Ojek online

Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah Uber mendapatkan keuntungannya dari pembagian keuntungan dengan perusahaan mitra, pembagian keuntungan dengan mitra pengemudi, keuntungan dari kartu kredit, serta keuntungan dari Google/Apple atas unduhan aplikasi.

#### 6. Perusahaan pertambangan

*Customer segment*-nya berupa B2B dan B2C. *Customer relationship*-nya berupa *Co-creation value*. *Channels* nya berupa partner-partner logistik. *Value proposition*-nya dengan terus melakukan inovasi. *Key activities*-nya dengan menguatkan internal R&D. *Key resources*-nya berupa *intellectual capital*. *Key partnership*-nya berupa *joint venture*, dan menjalin kerjasama dengan beberapa universitas dan perusahaan lain. *Cost structure*-nya berupa *licensing*, *cost externalization*, dan *cost* dengan internal R&D. *Revenue stream* atau pemasukan didapatkan dari lisensi keluar dan penjualan *innovative*.

#### 7. Maskapai penerbangan

Pendekatan *Business Model Canvas* diterapkan pada seperangkat 42 maskapai yang saat ini beroperasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci untuk analisis kluster dua-langkah multidimensi berikutnya. Dua dari tujuh kluster yang dihasilkan

dipilih untuk analisis yang lebih rinci untuk mengidentifikasi keteraturan dalam karakteristik faktor kunci masing-masing klaster.

#### 8. Pemerintahan

Makalah ini menyatakan bahwa prioritas sirkular, yang telah didefinisikan untuk ekonomi maju, tidak akan sepenuhnya berlaku untuk seluruh dunia. Sementara negara-negara berpenghasilan tinggi hanya menghadapi dampak dari konsumsi mereka sendiri, negara-negara berkembang harus menanggung eksternalitas dari ekonomi maju ini. Dengan demikian, fokus dari bagian dunia yang paling kurang berkembang tidak harus pada pengurangan konsumsi yang relatif normal (atau bahkan rendah), tetapi untuk mengelola aliran material surplusnya. Menurut metodologi evaluasi sirkular yang digunakan (CEV — *Circular Economic Value*), tingkat sirkularitas dalam aliran bahan plastik Kenya berada pada tahap yang agak rendah dengan 32,72%. Hasil ini menguraikan kekurangan linear dari sistem pengelolaan limbah plastik dan mendesak pencegahan kebocoran material lebih lanjut (seperti penggunaan energi). Melalui pendekatan Business Model Canvas (BMC) studi ini menawarkan solusi bisnis holistik yang dapat meningkatkan keberlanjutan sistem.

Penelitian mengenai industri catering saat ini berkisar pada analisa kepuasan pelanggan dan strategi pemasaran. Untuk lengkapnya disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.8 Penelitian Terdahulu di Industri Katering Bagian 1**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Segmen pelanggan	Metode	Hasil Penelitian
1	Pratama, E.A, Ramadhansyah, R (2013)	Analisis Strategi Bisnis Perusahaan Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada CV. Soelastrri Catering	Wedding Organizer dan Institusi Pemerintahan	Deskriptif, SWOT, QSPM	Strategi yang sebaiknya diterapkan oleh CV. Soelastrri Catering dalam meningkatkan daya saing adalah <i>strategi penetrasi pasar</i> .
2	Elha, S.H (2013)	Strategi Pemasaran Usaha Roro Katering Di Kota Pekanbaru Ditinjau Menurut Ekonomi Islam	Wedding Organizer dan masyarakat umum	Marketing Mix	Strategi pemasaran yang dilakukan oleh usaha Roro Katering yaitu pemasaran internal, eksternal dan interaktif, dan sudah sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam.

Dari tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian di industri katering belum ada yang menggunakan metode *Business Model Canvas* untuk pengembangan usahanya. Maka dari itu, penelitian *Business Model Canvas* merupakan hal baru di industri katering, dan perlu dilakukan. Harapannya, agar dapat dijadikan inspirasi dan diterapkan oleh industri-industri katering di Indonesia. Supaya industri UMKM seperti katering dapat mengembangkan usahanya, dan tetap *survive* di tengah – tengah persaingan ekonomi global.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi (Bogdan dan Taylor 1975). Penelitian ini berupaya mengumpulkan data, menganalisis secara kritis atas data-data tersebut dan menyimpulkannya berdasarkan fakta-fakta pada masa penelitian (Sugiama, 2008).

#### **3.2. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian berguna untuk membatasi objek penelitian yang diangkat. Manfaat lainnya adalah agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh dilapangan. Dalam penelitian, penentuan fokus lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan) (Sugiyono, 2012). Pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan dan urgensi masalah yang akan dipecahkan. Penelitian ini difokuskan pada strategi bisnis dan keyalakan usaha pada UMKM dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

#### **3.3. Sumber Data dan Jenis Data**

Arikunto (2006) menyatakan bahwa, sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti telah menggunakan rumus 3P, yaitu:

- a. *Person* (orang), merupakan tempat dimana peneliti bertanya mengenai variabel yang diteliti.

- b. *Paper* (kertas), adalah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen, simbol-simbol, dan lain sebagainya.
- c. *Place* (tempat), yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, sumber data primer yang akan digunakan adalah transkrip wawancara. Buku, jurnal dan data internet akan digunakan sebagai sumber data sekunder untuk menunjang dan memperkuat data primer.

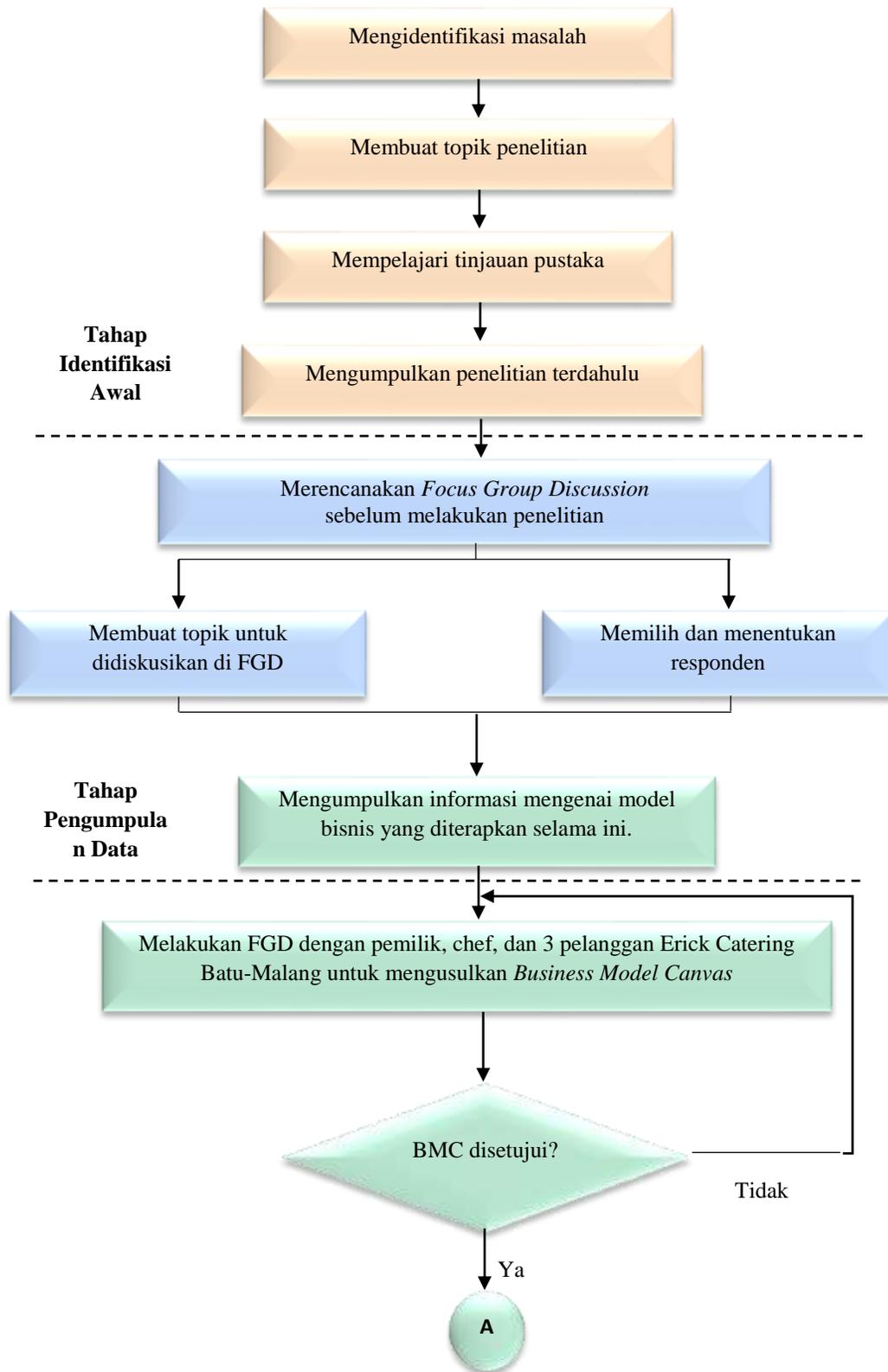
### **3.4 Penentuan Narasumber**

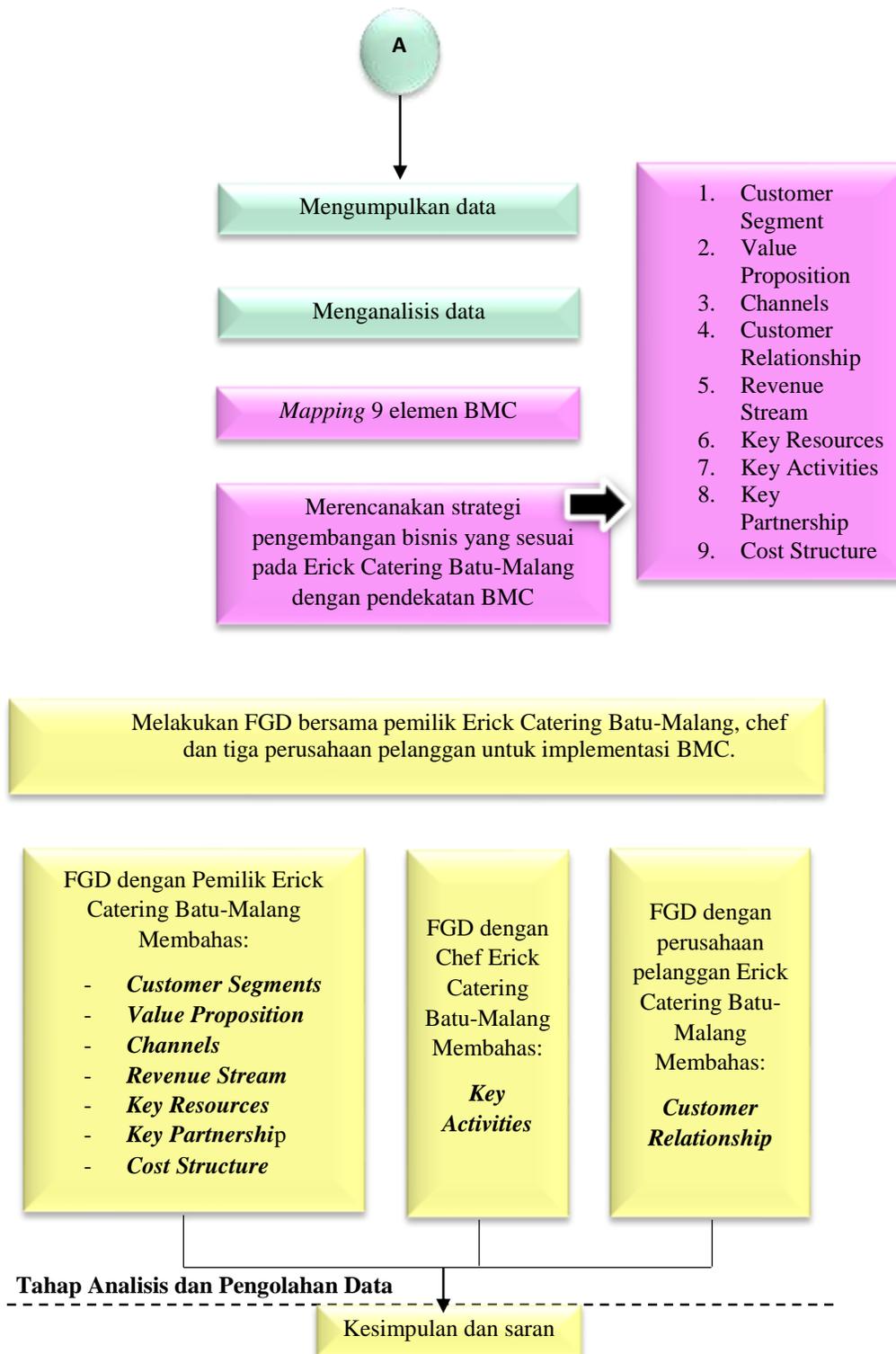
Berikut ini adalah narasumber-narasumber dalam penelitian ini :

- a. Narasumber 1 : Bapak Erick Herdiyanto, pemilik sekaligus pengelola Erick Catering  
Batu- Malang
- b. Narasumber 2 : Chef Erick Catering Batu-Malang.
- c. Narasumber 3: Tiga pelanggan Erick Catering Batu-Malang yaitu agen travel wisata, *wedding organizer* dan hotel.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis ini menggunakan adaptasi dari penelitian Wibawa et al (2014). Analisis *Business Model Canvas* digunakan untuk menerjemahkan model bisnis dari objek penelitian Erick Catering Batu-Malang dengan data yang didapatkan berdasarkan hasil wawancara dengan anggota dari katering tersebut. Informasi-informasi tersebut kemudian akan disimpulkan dan digolongkan berdasarkan poin-poin dari *Business Model Canvas* untuk kemudian terbentuk model bisnis berdasarkan 9 poin dari *Business Model Canvas*. Adapun mengenai tahapan-tahapan penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini, ditampilkan dalam bentuk *flowchart* yang disertai dengan penjelasan pada setiap tahapnya.





**Gambar 3.1** *Flowchart* Metodologi Penelitian

### **3.6 Penjelasan *Flowchart* Metodologi Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dibagi menjadi empat tahap, yaitu tahap identifikasi awal, tahap pengumpulan data, tahap analisis dan pengolahan data, serta tahap kesimpulan dan saran. Berikut ini akan dijelaskan proses pada setiap tahap yang dilakukan dalam penelitian.

#### **3.6.1 Tahap Identifikasi Awal**

Pada tahap ini dilakukan identifikasi masalah, studi lapangan dan studi literatur untuk menemukan formulasi yang tepat untuk menyelesaikan masalah. Studi literatur dilakukan dengan cara menentukan teori-teori maupun referensi yang relevan dengan permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Dengan tujuan mendapatkan informasi dan sebuah alat analisa untuk menyelesaikan permasalahan perusahaan. Hasilnya diperoleh model bisnis *Business Model Canvas* dalam upaya pengembangan usaha bisnis Erick Catering Batu-Malang.

Studi lapangan dilakukan dengan wawancara dan meminta data omzet dan penjualan sepanjang tahun 2017 pada owner Erick Catering Batu-Malang. Juga profil sekilas mengenai perkembangan UMKM Erick Catering Batu-Malang mulai sejak awal berdiri hingga memiliki banyak karyawan seperti sekarang ini.

Proses identifikasi masalah dilakukan langsung kepada owner Erick Catering Batu-Malang untuk mengetahui permasalahan apa yang sedang dihadapi Erick Catering Batu-Malang. Dari proses ini, diketahui bahwa omzet Erick Catering Batu-Malang mengalami fluktuasi sepanjang tahun 2017. Begitu pula dengan keuntungan yang didapatnya. Selain itu permasalahan yang dihadapi adalah mengenai manajemen sumber daya manusia dan promosi. Hingga saat ini Erick Catering Batu-Malang belum memiliki bisnis model apapun untuk mengembangkan usahanya yang baru berdiri selama 3 tahun.

### 3.6.2 Tahap Pengumpulan Data

Tahap kedua pada pelaksanaan penelitian ini meliputi pengumpulan data primer dan sekunder. Data yang dikumpulkan berupa data profil dan proses bisnis Erick Catering Batu-Malang untuk pemetaan pada BMC, data tentang segmen pasar/customer Erick Catering Batu-Malang, data jenis layanan catering yang dilayani oleh Erick Catering Batu-Malang, data jumlah industri UMKM di Kota Batu untuk mengetahui perkembangannya, dokumentasi produk, lokasi, aktivitas bisnis Erick Catering Batu-Malang.

### 3.6.3 Tahap Analisis dan Pengolahan Data

Pada tahap ini dilakukan FGD (*Focus Group Discussion*) pertama untuk menganalisis model bisnis yang selama ini dijalankan oleh Erick Catering Batu-Malang. Kemudian memetakannya pada *Business Model Canvas* (BMC). Analisis yang dilakukan meliputi 9 elemen dalam *Business Model Canvas* yang sekiranya dapat digunakan untuk pengembangan usaha Erick Catering Batu-Malang. Setelah mengidentifikasi elemen *Business Model Canvas* yang selama ini dilakukan oleh Erick Catering Batu-Malang, maka tahap selanjutnya adalah melakukan FGD kedua kepada 3 orang narasumber yaitu pemilik, Chef dan tiga pelanggan Erick Catering Batu-Malang. Tahapan-tahapan pembahasan masalah dan pencarian solusi melalui metode FGD dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

#### 1. Merancang topik FGD.

Pada tahap ini ditentukan topik FGD yang akan dibahas. Sembilan elemen *Business Model Canvas* disiapkan, dibuat dalam bentuk pertanyaan:

- 1) Customer segment: Kepada siapa Anda menawarkan produk Anda? Siapa pelanggan Anda yang paling penting? Apakah catering Anda sudah menjangkau semua kalangan mulai dari perkantoran, mahasiswa, atau masyarakat golongan bawah?
- 2) Value Proposition: Penawaran (barang atau jasa) atau produk apa yang Anda tawarkan dalam bisnis Anda kepada pelanggan Anda? Apa yang menjadi pembeda dibanding perusahaan sejenis?

- 3) Channels: Bagaimana Anda mengantarkan produk Anda kepada segment pasar yang telah Anda tentukan? Apa jalur yang paling mudah lewat mereka?
- 4) Customer Relationships - Bagaimana Anda membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan Anda?
- 5) Revenue Streams - Darimana sumber pemasukan Anda? Apa saja yang pelanggan Anda bayar?
- 6) Key Activities - Apa aktivitas paling penting yang harus Anda lakukan agar bisnis Anda jalan? Dalam menjalankan proses produksi, adakah proses produksi yang selama ini tidak berjalan secara efektif dan efisien?
- 7) Key Resources - Apa saja sumber daya yang Anda butuhkan untuk menghasilkan produk Anda dan menghantarkannya melalui Channel serta menjaga hubungan dengan pelanggan?
- 8) Key Partnerships - Siapa partner Anda? Sumber daya apa yang Ia sediakan? Bagaimana Ia dapat membantu aktivitas bisnis Anda? Bagaimana bentuk kerjasamanya?
- 9) Cost Structures - Berapa biaya yang harus Anda keluarkan dalam model bisnis Anda? Mana yang biaya tetap? Mana biaya variable?

## 2. Menyiapkan peserta.

Peserta FGD adalah mereka yang berasal dari internal maupun eksternal Erick Catering Batu-Malang. Internalnya adalah pemilik Erick Catering Batu-Malang, Bapak Erick Herdiyanto dan Chef. Sedangkan eksternalnya adalah 3 perusahaan pelanggan Erick Catering Batu-Malang yaitu agen travel wisata, *wedding organizer* dan hotel.

### 3. Melaksanakan FGD.

Ada 2 tahap FGD dalam penelitian ini. FGD tahap pertama dilakukan dengan pemilik, chef, dan 3 pelanggan Erick Catering Batu-Malang untuk mengetahui model bisnis yang diterapkan selama ini, dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Kesembilan pertanyaan di poin 1) tadi ditujukan kepada masing-masing peserta. Untuk pemilik Erick Catering Batu-Malang, diberi pertanyaan tentang *Customer Segments, Value Proposition, Channels, Revenue Stream, Key Resources, Key Partnership, dan Cost Structure*. Untuk Chef diberi pertanyaan tentang *Key Activities*, sedangkan untuk para pelanggan diberi pertanyaan mengenai *Customer Relationship*.

### 4. Menganalisis data hasil FGD

Jawaban yang didapatkan dari pemilik, Chef dan pelanggan Erick Catering Batu-Malang tadi kemudian dipetakan ke dalam sembilan elemen BMC. Dari paparan jawaban tersebut, dianalisis elemen mana yang sekiranya butuh perbaikan dan pengembangan.

### 5. Memberikan strategi bisnis yang baru melalui Business Model Canvas.

Pada tahap ini dilakukan FGD tahap kedua dengan pemilik, Chef dan pelanggan Erick Catering Batu-Malang. BMC yang sudah terdapat beberapa perbaikan, diberikan kepada mereka untuk diimplementasikan

## **BAB IV**

### **PENGUMPULAN, PENGOLAHAN DATA, DAN ANALISIS HASIL**

Dalam bab ini diuraikan data yang dikumpulkan, hasil pengolahan data dan interpretasi dari hasil pengolahan data.

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

Erick Catering Batu-Malang merupakan salah satu industri yang bergerak dalam bidang usaha jasa boga. Erick Catering Batu-Malang melayani berbagai macam catering mulai dari catering untuk acara *meeting*, *candle light dinner*, prasmanan pernikahan, prasmanan khitanan, prasmanan wisata, arisan, syukuran, nasi kotak untuk aqiqah, juga catering untuk sarapan hotel.

Katering ini didirikan oleh Bapak Erick Herdiyanto pada 16 Mei 2015. Erick yang pernah bekerja di catering lain, mulai menerima pemesanan makanan dari lingkungan sekitar rumahnya. Pada saat itu pesanan yang diterima adalah catering untuk syukuran, aqiqah dan acara-acara kecil lainnya. Erick dibantu oleh 6 orang tukang masak. Seiring berjalannya waktu, bisnis catering ini berkembang dan makin banyak pemesanan dengan berbagai *event*. Erick Catering Batu-Malang mulai menerima pesanan makanan prasmanan dari sejumlah partai politik, dengan porsi lebih banyak yaitu mencapai 200 porsi. Dengan ketekunan dan keuletan setiap anggotanya, Erick Catering Batu-Malang kini memiliki kantor, dan peralatan dekorasi sendiri. Karyawannya juga semakin bertambah yaitu mencapai 20 orang. Menu dan layanan yang ditawarkan semakin beragam. Erick Catering Batu-Malang bahkan merekrut seorang chef professional untuk memasak makanan yang dapat memberi nilai lebih di mata konsumennya.

Kantor catering ini berlokasi di Jl. Brantas no 12, Kota Batu, Jawa Timur. Lokasi yang berada ditengah kota akan mempunyai potensi yang besar karena mudah untuk menjumpai lokasi ini. Selain itu beberapa hal yang menjadi alasan pemilihan lokasi ditengah – tengah kota adalah sebagai berikut:

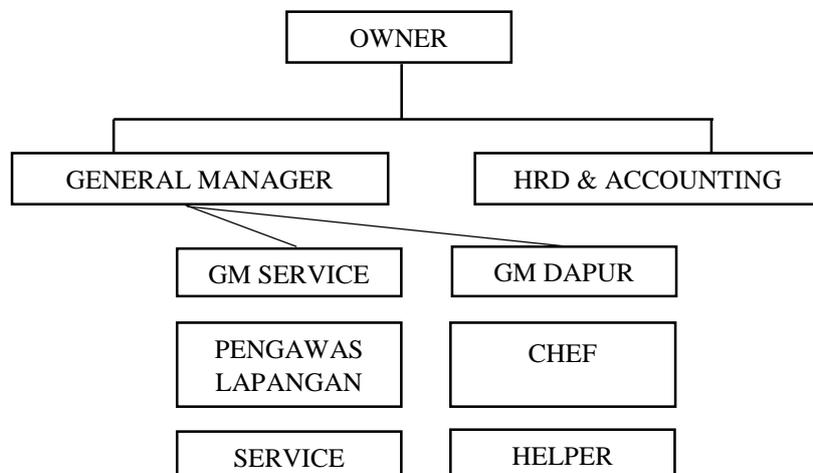
1. Proses pemasaran/*marketing* yang mudah. Dipilihnya lokasi kantor di tengah kota akan memudahkan para calon pelanggan untuk melihat spanduk

Erick Catering Batu-Malang. Dengan begitu mereka akan lebih mudah memesan makanan. Catering yang mempunyai bangunan fisik (kantor) lebih dipercaya oleh pelanggan, dibanding yang tidak punya.

2. Akses jalan yang mudah. Lebar jalan raya di tengah Kota Batu lebih besar dibandingkan di tempat lain. Selain itu kantor Erick Catering Batu-Malang terletak di pinggir jalan raya, sehingga pengunjung yang membawa kendaraan pribadi, tidak perlu masuk-masuk gang untuk mengakses kantor catering ini.
3. Mudah ditemukan di *google maps* maupun penduduk sekitar. Lokasi kantor yang berada di tengah kota memudahkan pelanggan untuk menemukan kantor Erick Catering Batu-Malang. Pelanggan bisa mengakses lokasi menggunakan *google maps* maupun bertanya kepada penduduk sekitar. Nama jalan yang terletak di tengah kota cenderung lebih dikenal oleh masyarakat dibanding jalan yang terletak di pinggiran kota.

#### 4.1.1 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan susunan dan hubungan antara tiap bagian posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka menjalankan kegiatan operasional agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Gambar 4.1 adalah struktur organisasi Erick Catering Batu-Malang:



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Erick Catering Batu-Malang**

Berikut ini adalah deskripsi pekerjaan atau penjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi :

a. *Owner*

Seseorang yang berwenang merumuskan dan menetapkan suatu kebijakan dalam program umum perusahaan atau organisasi sesuai dengan batas wewenang yang diberikan. Tugas dan wewenang *owner* adalah :

1. Menentukan arah kebijakan perusahaan
2. Bertindak sebagai perwakilan perusahaan dalam hubungannya dengan dunia luar.
3. Mengontrol kegiatan operasional katering dan manajemen pasokan makanan.
4. Meminta pertanggungjawaban dari masing-masing kepala bagian atas tugas yang diberikan.
5. Menganalisis permasalahan pada setiap hasil katering, berikut jika ada *complain* yang datang.
6. Melakukan kegiatan pemasaran dan promosi.

b. *General Manager*

- Bertanggung jawab terhadap kinerja bawahannya, yaitu *GM service* dan dapur. Bertugas memastikan bahwa bawahannya dapat meng-*handle* kegiatan operasional katering dengan baik. Mengatur kegiatan operasional agar efektif dan efisien.

c. *General Manager Service*

Bertanggung jawab mengawasi kinerja pengawas lapangan dalam hal *service* kepada pelanggan.

d. *General Manager Dapur*

1. Bertanggung jawab mengawasi kinerja pengawas lapangan dalam hal persiapan dan kegiatan memasak di dapur.
2. Mencatat keluar masuknya bahan
3. Melaporkan bahan yang persediaannya menipis serta memeriksa kelengkapannya

e. Pengawas lapangan

1. Bertanggung jawab atas seluruh kelengkapan pesanan.

2. Mengkoordinir karyawan *service* untuk menata masakan.
3. Mengkoordinasikan peralatan yang digunakan dalam acara
4. Memastikan peralatan yang telah selesai digunakan disimpan lagi di dalam gudang.

f. Chef

1. Mengolah bahan baku menjadi makanan sesuai pesanan
2. Mengawasi staff dan bawahannya.
3. Menjaga kestabilan rasa dan kualitas makanan.

h. Helper

Helper disini berfungsi *multitasking*, dalam artian terkadang membantu di bagian masakan, terkadang bagian logistic dan peralatan. Berikut tugas-tugasnya:

1. Bertanggung jawab atas semua proses pembelian untuk seluruh bahan yang digunakan dalam sekali event.
2. Mendekorasi layout pada acara.
3. Menyiapkan dan menata peralatan yang digunakan pada acara.
4. Mengecek peralatan setelah digunakan.
5. Menyimpan peralatan kembali dalam gudang.

i. *Service*

1. Bertugas melayani seluruh tamu undangan yang hadir pada acara.
2. Mengecek stok makanan yang disajikan. Jika makanan mulai habis, bagian service akan melakukan refill makanan dan minuman.
3. Mengecek apakah masakan yang akan dibawa ke tempat acara sudah lengkap
4. Menata makanan di tempat acara

j. HRD dan accounting

HRD di catering ini juga bertugas sebagai *accounting*. Berikut adalah tugas-tugasnya:

1. Mendata tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap event dan menghitung jumlah jam kerja.
2. Mengelola keuangan Erick Catering Batu-Malang terutama untuk membeli bahan baku.
3. Membagikan gaji karyawan.

4. Merekrut dan membebas tugaskan karyawan.

#### **4.1.2 Pelanggan Erick Catering Batu-Malang**

Pelanggan utama Erick Catering Batu-Malang adalah mereka yang memesan makanan setiap hari dalam sebulan. Terdapat 3 *cluster* perusahaan yang menjadi pelanggan utama Erick Catering Batu-Malang yaitu agen travel, *wedding organizer*, dan hotel. Berikut nama-nama perusahaan tersebut:

- i. *Wedding Organizer*: Batu Organizer
- ii. Agen travel: Srikandi Tour And Travel, Arjuna Travel, One travel, Aisyah Jaya Travel, HMR Tour and Travel, Adi Utama Travel, Putrawinata Travel dan Surha Tour.
- iii. Hotel: Crystal Inn, Zalma Hotel dan Xavier Hotel

#### **4.1.3 Pesaing Erick Catering Batu-Malang**

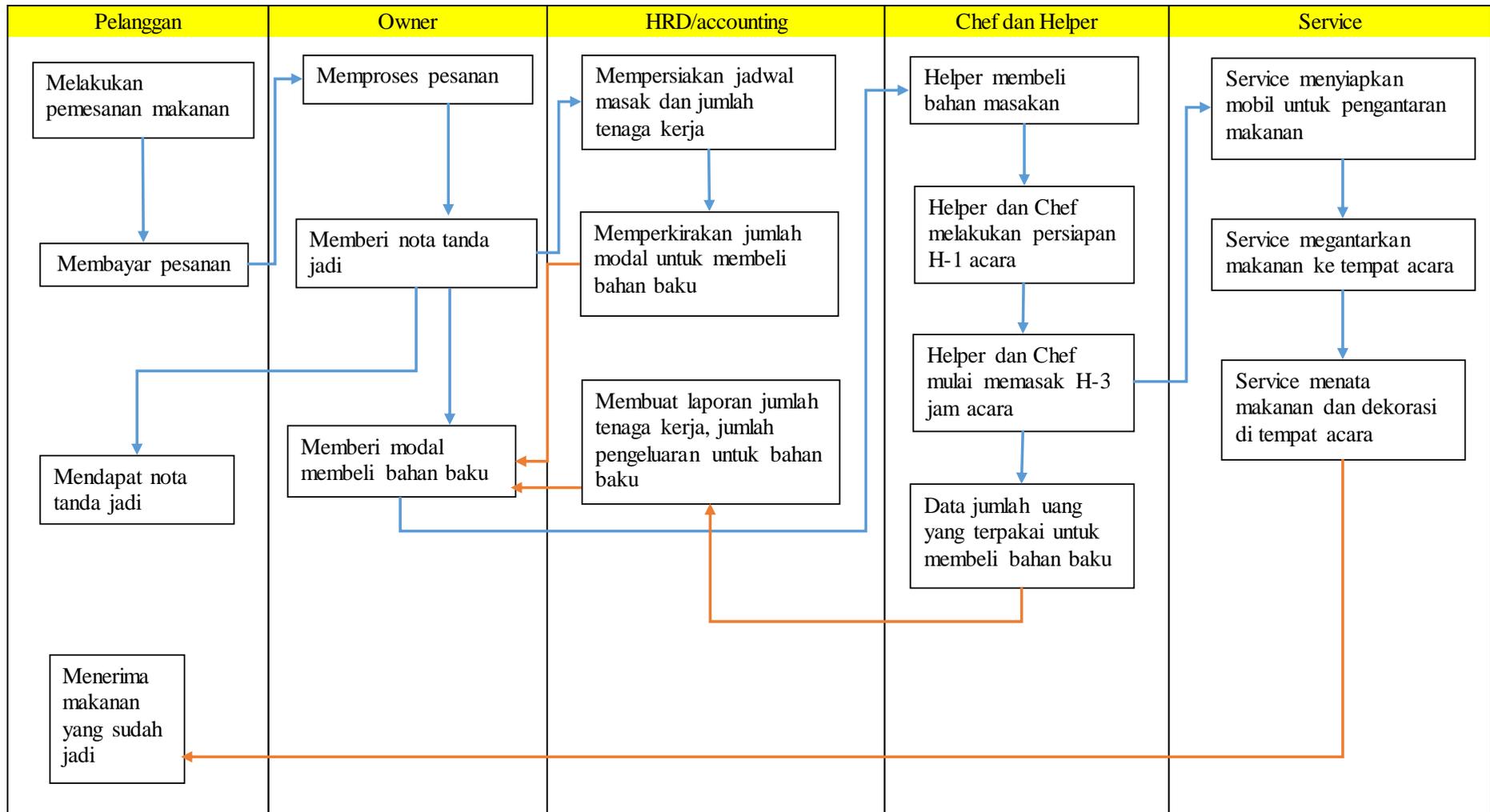
Pesaing Erick Catering Batu-Malang adalah para perusahaan katering di Batu yang sudah lebih lama berdiri, sudah mamiliki nama dan pelanggan besar. Ada 6 katering pesaing Erick Catering Batu-Malang yaitu:

- i. Yeyen Catering- Berdiri sejak tahun 2002. Berlokasi di Jl. Darsono Barat No.15 Batu.
- ii. Annida Catering- Melayani pesanan makanan untuk segala jenis acara. Memiliki pilihan menu dari yang jawa, chinese maupun makanan eropa.
- iii. Ardi Asih Catering
- iv. Kholil Catering
- v. Chandra Catering
- vi. Katering Asri

Keenam katering ini sering menerima pesanan katering pemerintah. Selain itu mereka juga sudah berpengalaman melayani katering pernikahan dalam jumlah besar. Omzet yang mereka dapatkan juga rata-rata di atas 200 juta. Contohnya Chandra katering dalam sebulan bisa mendapatkan omzet sebesar 350 juta. Annida, Ardi Asih dan Kholil 300 juta/bulan.

#### **4.1.4 Proses Bisnis Erick Catering Batu-Malang**

Proses bisnis Erick Catering Batu-Malang ditunjukkan pada Gambar 4.2. Proses bisnis dimulai ketika pelanggan memesan makanan ke pemilik Erick Catering Batu-Malang. Pemilik Erick Catering Batu-Malang meyanggupi orderan pelanggan, lalu mengirimkan sejumlah daftar harga. Pelanggan kemudian membayar pesanan, bisa tunai maupun dicicil. Pemilik Erick Catering Batu-Malang memberi nota tanda jadi kepada pelanggan tersebut. Setelah itu pemilik Erick Catering Batu-Malang memberi info kepada HRD nya untuk mengatur jadwal masak, tenaga kerja dan keuangan. HRD yang juga bertugas sebagai accounting melakukan semuanya. Mendata jumlah bahan baku dan tenaga kerja yang diperlukan, juga jadwal masak. Anggaran untuk membeli bahan baku di tahap ini masih berupa perkiraan. Data pengeluaran sebenarnya baru ada setelah bahan baku dipakai para chef dan helper untuk masak. Setelah pemilik Erick Catering Batu-Malang memberi modal untuk membeli bahan baku, helper mulai membeli bahan baku dan mulai memasak bersama chef. Data aktual jumlah uang yang terpakai kebutuhan bahan baku dicatat oleh HRD dan dilaporkan ke pemilik Erick Catering Batu-Malang. Namun data yang dicatat ini tidak ditulis detail untuk membeli bahan baku apa saja, melainkan hanya jumlah uang yang terpakai saja. Makanan yang sudah jadi kemudian diberikan ke bagian service untuk diangkut ke mobil perusahaan. Mobil-mobil ini kemudian mengantarkan makanan ke beberapa tempat sesuai pesanan pelanggan.



Gambar 4.2 Proses Bisnis Erick Catering Batu-Malang

## 4.2 Teknik Pengumpulan Data

### 4.2.1 FGD (*Focus Group Discussion*)

Untuk mengetahui model bisnis yang diterapkan selama ini, dengan pendekatan *Business Model Canvas*, *Focus Group Discussion (FGD)* tahap pertama dilaksanakan pada:

Hari, tanggal : Sabtu, 8 Desember 2018  
Waktu : 11:00 – 13:00  
Tempat : Kantor Erick Catering Batu-Malang, Jl. Brantas no 12, Kota Batu, Jawa Timur.

Dalam pertemuan tersebut melibatkan 1 orang pemilik Erick Catering Batu-Malang, 1 orang chef, 1 orang perwakilan agen travel pelanggan Erick Catering Batu-Malang, 1 orang *wedding organizer*, dan 1 orang manajer dari hotel pelanggan Erick Catering Batu-Malang. FGD dilakukan untuk mengetahui model bisnis yang dilakukan oleh Erick Catering Batu-Malang selama ini. Selain itu juga untuk menawarkan *Business Model Canvas* kepada mereka sebagai model bisnis yang baru. Berikut adalah hasil dari FGD yang sudah dilakukan:

- Erick Catering Batu-Malang belum memiliki model bisnis apapun.
- Erick Catering Batu-Malang setuju usahanya dikembangkan melalui *Business Model Canvas*
- Penggalan informasi terhadap 9 elemen *Business Model Canvas* untuk mengetahui di elemen mana yang dirasa kurang dan butuh perbaikan serta pengembangan. Hasil penggalan informasi disajikan di subbab selanjutnya.

### 4.2.2 Pertanyaan dan Jawaban FGD

Berikut adalah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan saat FGD beserta jawabannya.

#### 1. Data responden pemilik Erick Catering Batu-Malang

Nama : Erick Herdiyanto  
Jabatan : Pemilik Erick Catering Batu-Malang  
Lama Bekerja : 2015- sekarang (3 tahun)

#### ***Pertanyaan yang diajukan untuk pemilik Erick Catering Batu-Malang:***

- 1 Pertanyaan: Kepada siapa Anda menawarkan produk Anda?

- Jawaban: Kami menawarkan produk kami ke semua kalangan, mulai dari masyarakat kelas bawah hingga atas.
- 2 Pertanyaan: Apakah ada harga khusus untuk segmen masyarakatnya?  
Jawaban: Tidak ada, perbedaan hanya terdapat pada brosur pernikahan, travel dan hotel. Untuk hotel dan wisata harga yang paling murah Rp. 15.000. Harga paket pernikahan lebih mahal, karena kerja karyawannya lebih double
- 3 Pertanyaan: Siapa sajakah pelanggan Anda yang paling penting?  
Jawaban: Pelanggan dari *wedding organizer* dan nikahan personal. Karena dari sanalah sumber pemasukan terbesar.
- 4 Pertanyaan: Selain hotel, travel, dan pernikahan, Anda pernah mendapat order dari mana saja?  
Jawaban: Pernah dari partai, mahasiswa, tetangga sekitar dan pemerintah
- 5 Pertanyaan: Apa yang menjadi pembeda Erick Catering dibanding perusahaan sejenis?  
Jawaban: Dari segi harga jelas lebih miring, dari rasa lebih enak, kalau dari karyawan sebenarnya masih di bawah rata-rata, karena karyawan yang saya rekrut bukan dari SMK perhotelan
- 6 Pertanyaan: Apakah ada menu katering sehat?  
Jawaban: Sampai saat ini belum ada
- 7 Pertanyaan: Apakah katering ini menerima order yang *custom*?  
Jawaban: Ada, semisal nasi briyani. Itu kita belum pernah bikin, kita coba bikin demi memenuhi keinginan customer. Pernah juga ada customer minta menu sate kelinci
- 8 Pertanyaan: Adakah makanan yang desainnya unik, tidak ada di tempat lain?  
Jawaban: Ada, pernah ada yang minta nasi kuning dibuat bentuk Spongebob, atau Barbie, itu kita pernah bikin. Tapi itu bukan menu khas dari kita
- 9 Pertanyaan: Harganya bersaing dengan katering lain?  
Jawaban: Yang jelas harganya lebih murah daripada katering lain di Batu sini. Soalnya kita pemain baru. Kalau saya kasih harga sama dengan katering lain yang sudah punya nama, pelanggan nggak akan noleh ke kita.
- 10 Pertanyaan: Pembayarannya harus lunas semua atau bisa DP dulu?  
Jawaban: Khusus untuk nikahan, bisa dicicil. Saat pesan, harus memberi tanda jadi dulu, minimal Rp. 1.000.000. Kemudian menjelang hari H harus ada pelunasan sebesar 50%. Sisanya dibayarkan maksimal H+2 acara.
- 11 Pertanyaan: Darimana sumber pemasukan Anda? Dari penjualan apa saja?  
Jawaban: Dari katering hotel, wisata, pernikahan, dan acara-acara lainnya,

- 12 Pertanyaan: Adakah kerjasama dengan mitra yang menjadi sumber pemasukan Anda?  
Jawaban: Tidak ada.
- 13 Pertanyaan: Siapa saja partner Erick Catering Batu-Malang? Supplier misalnya  
Jawaban: Supplier ayam, daging, ikan, lontong, tukang sate, sama buah ukir,
- 14 Pertanyaan: Bentuk kerjasama dengan tukang ukir buah bagaimana?  
Jawaban: Kami memesan buah yang diukir kepada tukang ukir buah. Mereka kasih harga per buah Rp. 70.000. Lalu kami menetapkan harga ke pelanggan sebesar Rp. 150.000
- 15 Pertanyaan: Kalau tukang sate, kenapa nggak bikin sendiri?  
Jawaban: Karena kalau kami hitung-hitung, lebih murah beli dari tukang sate daripada bikin sendiri. Dengan modal Rp. 500.000 misalnya, kami sudah dapat 50 tusuk. Sedangkan kalau bikin sendiri, dengan modal yang sama, nggak sampai jadi 50 tusuk.
- 16 Pertanyaan: Apa saja sumber daya yang Anda butuhkan untuk menghasilkan produk Anda, misalkan bangunan kantor, hak paten, sama karyawan?  
Jawaban: Kalau bangunan kantor ada, tapi masih kontrak. Per tahunnya Rp. 9.000.000,-. Kalau dapur sama gudang sementara ini masih dikerjakan di rumah. Ke depan rencananya mau membangun kantor sendiri yang juga berfungsi sebagai dapur dan gudang, jadi nggak mencar-mencar seperti sekarang ini. Kalau hak paten nggak ada sih, tapi catering ini sudah berbentuk CV, namanya Herdiyanto Group. Sudah diurus SIUP nya. Untuk sumber daya manusia, ada beberapa yang pengalaman seperti Chef, dan general manager. Tapi kalau yang lain, belum.
- 17 Pertanyaan: Biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan bisnis ini?  
Jawaban: Biaya yang dikeluarkan selama ini ada biaya sewa kantor, bensin, gaji karyawan, beli bahan baku, biaya perawatan peralatan dekorasi, listrik.
- 18 Pertanyaan: Apakah sudah ada pembukuannya setiap event?  
Jawaban: Belum ada selama ini. Sebenarnya bisa dihitung dari awal. Namun sudah terlanjur berjalan. Selama ini pikiran saya, yang saya modalin sekian, trus dapatnya sekian, oh berarti untung.

## 2. Data responden chef Erick Catering Batu-Malang

Nama : Muhammad Hafid (Chef Mamat)  
Jabatan : Chef Erick Catering Batu-Malang  
Lama Bekerja : 2016- sekarang (2 tahun)

***Pertanyaan yang diajukan untuk Chef Erick Catering Batu-Malang:***

Pertanyaan: Bagaimana Anda menjalankan aktivitas memasak dalam suatu event mulai dari awal sampai akhir? Kalau untuk hotel, travel, nikahan kan beda aktivitasnya.

Jawaban: Secara umum, proses memasaknya sama. H-1 kami melakukan tahap preparation yaitu mengolah bahan baku yang nggak cepat basi, seperti mengupas bawang, wortel, kentang, dll. Lalu bahan makanan yang mudah basi seperti daging-dagingan, kami olah beberapa jam sebelum waktu acara. Kemudian kami melakukan tahap kedua yaitu tahap finishing. Disini semua bahan dimasak, biasanya H-3 jam sebelum acara. Tapi untuk katering hotel, masaknya lebih mepet. Pihak hotel memesan makanan jam 3 pagi dan harus dikirim sebelum jam 7 pagi di hari yang sama. Saat itu juga kami langsung memasak pesannya.

**3. Data responden agen travel, pelanggan Erick Catering Batu-Malang**

Nama : Karina A. Dewi  
Jabatan : Front Office Srikandi Tour and Travel  
Lama Bekerjasama : 2015- sekarang (3 tahun)

***Pertanyaan yang diajukan untuk agen travel sebagai pelanggan Erick Catering Batu-Malang:***

1 Pertanyaan: Sudah berapa lama Anda menjadi pelanggan tetap Erick Catering Batu-Malang?

Jawaban: Sudah 3 tahun

2 Pertanyaan: Mengapa perusahaan Anda memilih Erick Catering Batu-Malang sebagai *supplier* makanan di kegiatan Anda?

Jawaban: Menurut kami *worthy* ya. Jadi Erick Catering ini harganya murah, tapi makanannya enak, porsinya pas. Cocok untuk pelanggan yang dari perjalanan jauh

3 Pertanyaan: Berapa porsi makanan yang biasa perusahaan Anda pesan di Erick Catering Batu-Malang?

Jawaban: Paling sering sekitar 50-100 porsi. Tapi kalau musim liburan bisa sampai 200 porsi

4 Pertanyaan: Dalam bentuk prasmanan atau nasi kotak?

Jawaban: Kadang prasmanan, kadang nasi kotak. Tergantung pesanan pelanggan kami (rombongan wisata)

- 5 Pertanyaan: Berapa kali dalam sebulan perusahaan Anda menggunakan jasa Erick Catering Batu-Malang?  
Jawaban: Setiap hari
- 6 Pertanyaan: Apakah Erick Catering Batu-Malang selama ini sudah menjaga hubungan baik dengan Anda sebagai perusahaan pelanggannya?  
Jawaban: Sudah
- 7 Pertanyaan: Bagaimanakah cara Erick Catering Batu-Malang selama ini menjaga hubungan baik dengan Anda sebagai perusahaan pelanggannya?  
Jawaban: Selama ini mas erick orangnya selalu kooperatif, enak diajak kerjasama, tepat waktu juga dengan pengantarannya
- 8 Pertanyaan: Bagaimana dengan makanan yang diantarkan, apakah ada masalah?  
Jawaban: Nggak ada selama ini makanan yang diberikan selalu sesuai pesanan. Enak, higienis.
- 9 Pertanyaan: Lalu bagaimana dengan service dari karyawannya?  
Jawaban: Karyawannya baik-baik dan ramah-ramah, cepat tanggap juga kerjanya.
- 10 Pertanyaan: Apakah ada promo atau hal khusus yang diberikan Erick Catering Batu-Malang untuk Anda sebagai pelanggannya? Dengan tujuan untuk terus menjaga hubungan baik dengan perusahaan Anda  
Jawaban: Kalau promo, selama ini memang mas erick intens melakukan promo kepada kami. Selain itu kalau kami memesan lebih dari 200 porsi biasanya dikasih potongan harga

#### 4. Data responden manajer hotel X, pelanggan Erick Catering Batu-Malang

Nama : Dian Rahmawati  
Jabatan : Manajer Hotel X  
Lama Bekerjasama : 2015- sekarang (3 tahun)

#### ***Pertanyaan yang diajukan untuk manajer hotel X sebagai pelanggan Erick Catering Batu-Malang:***

- 1 Pertanyaan: Sudah berapa lama Anda menjadi pelanggan tetap Erick Catering Batu-Malang?  
Jawaban: 3 tahun

- 2 Pertanyaan: Mengapa perusahaan Anda memilih Erick Catering Batu-Malang sebagai *supplier* makanan di kegiatan Anda? Bukankah biasanya hotel punya chef dan restoran sendiri untuk mensuplai makanannya?
- Jawaban: Kami tidak punya chef sampai saat ini, karena kami ini tergolong hotel kecil. Kamar yang ada hanya berjumlah 35 kamar. Sehingga tamu yang menginap juga tidak banyak. Kami hitung-hitung, kalau kami mempekerjakan chef sendiri, bisa jadi pengeluarannya lebih besar karena chef gajinya tetap per bulan. Padahal jumlah tamu yang check in kalau bukan musim liburan gini paling hanya 2-10 orang. Jadi kami memutuskan lebih baik menggunakan jasa katering untuk mensuplai sarapan hotel ini. Jatuhnya (harganya) lebih murah.
- 3 Pertanyaan: Lalu untuk pemilihan Erick Catering sendiri, apakah ada alasan khusus?
- Jawaban: Ya karena Erick Catering ini paket menu untuk hotelnya, harganya terjangkau, variasi menunya juga banyak. Mulai dari yang simpel hingga yang komplit. Selain itu juga responnya cepat, kami pesan makanan jam 3 pagi, jam 7 gitu sudah di antar.
- 4 Pertanyaan: Berapa porsi makanan yang biasa perusahaan Anda pesan di Erick Catering Batu-Malang?
- Jawaban: Tergantung tamu yang check in. Biasanya data fix jumlah tamu itu pas malam hari. Apakah 2, 5 atau 10 kamar. Kalau 2 kamar aja yang check in berarti kami cuma pesen 4 pax
- 5 Pertanyaan: Berapa kali dalam sebulan perusahaan Anda menggunakan jasa Erick Catering Batu-Malang?
- Jawaban: Setiap hari
- 6 Pertanyaan: Apakah Erick Catering Batu-Malang selama ini sudah menjaga hubungan baik dengan Anda sebagai perusahaan pelanggannya?
- Jawaban: Sudah
- 7 Pertanyaan: Bagaimanakah cara Erick Catering Batu-Malang selama ini menjaga hubungan baik dengan nda sebagai perusahaan pelanggannya?
- Jawaban: Kami sering diberi bonus-bonus menu, lalu ada potongan harga juga untuk pemesanan dalam jumlah besar
- 8 Pertanyaan: Bonus menunya berupa apa?
- Jawaban: Misalnya kalo kami pesen makanan utama, bonusnya berupa buah atau pudding

5. Data responden *wedding organizer*, pelanggan Erick Catering Batu-Malang

Nama : Fikri Prayudha

Jabatan : *Wedding Organizer* dari Batu Organizer  
Lama Bekerjasama : 2016- sekarang (2 tahun)

***Pertanyaan yang diajukan untuk wedding organizer sebagai pelanggan Erick Catering Batu-Malang:***

- 1 Pertanyaan: Sudah berapa lama Anda menjadi pelanggan tetap Erick Catering Batu-Malang?  
Jawaban: 2 tahun, sejak 2016
- 2 Pertanyaan: Mengapa perusahaan Anda memilih Erick Catering Batu-Malang sebagai *supplier* makanan di kegiatan Anda?  
Jawaban: Karena cateringnya mas erick ini paling murah dibanding catering lain di Batu. Tapi dengan harga yang murah, rasa makanannya enak. Dekorasi yang diberikan juga bagus-bagus, sesuai dengan jaman sekarang. Variasi makanannya banyak. Selama ini pelanggan kami (manten) puas dengan cateringnya mas erick.
- 3 Pertanyaan: Erick Catering juga mengatur dekor saat pesta?  
Jawaban: Ya, tapi hanya bagian makanannya aja. Kadang manten itu minta dekor pestanya temanya putih, otomatis bagian makanan juga harus ikut. Nah itu mas erick nyesuaiin, mulai dari taplaknya, ornamen yang digantung, bahkan sampai tirai-tirai dipilih warna putih.
- 4 Pertanyaan: Berapa kali dalam sebulan perusahaan Anda menggunakan jasa Erick Catering Batu-Malang?  
Jawaban: 4-7 kali
- 5 Pertanyaan: Apakah Erick Catering Batu-Malang selama ini sudah menjaga hubungan baik dengan Anda sebagai perusahaan pelanggannya?  
Jawaban: Sudah
- 6 Pertanyaan: Bagaimanakah cara Erick Catering Batu-Malang selama ini menjaga hubungan baik dengan Anda sebagai perusahaan pelanggannya?  
Jawaban: Kami sering diberi tau kalau ada promo, lalu kalau manten memesan lebih dari 500 porsi biasanya dapat bonus menu
- 7 Pertanyaan: Tambahan menunya berupa apa?  
Jawaban: Biasanya puding atau buah. Pernah sweet corner juga untuk pemesanan 2000 porsi

### **4.3 Analisis Data**

Untuk dapat merencanakan dan melakukan strategi bisnis yang akan dilakukan pada Erick Catering Batu-Malang, maka terlebih dahulu memvisualkan model bisnis yang terjadi saat ini melalui *Business Model Canvas* yang terdiri dari sembilan elemen yang saling terkait. Pertanyaan dan jawaban yang didapatkan dari hasil FGD dengan pelaku usaha dan pelanggan Erick Catering Batu-Malang merupakan bibit *Business Model Canvas*, tetapi masih acak. Jawaban-jawaban tadi kemudian dianalisis untuk kemudian dikategorikan ke dalam 9 elemen *Business Model Canvas*. Berikut adalah kondisi awal Erick Catering Batu-Malang saat ini.

### 1. *Customer Segment*

Pelanggan tetap Erick Catering Batu-Malang selama ini adalah:

- i. Hotel-Hotel di Kota Batu. Ada 3 hotel yang rutin memesan makanan kepada Erick Catering Batu-Malang yaitu hotel Crystal Inn, hotel Zalma dan Zavier.
- ii. Agen Travel Kota Batu. Banyak Agen travel yang memesan makanan di Erick Catering Batu-Malang. Salah satunya adalah Srikandi Tour and Travel Batu.
- iii. Wedding Organizer dan perorangan.

Untuk segmen pelanggan, selama ini Erick Catering Batu-Malang tidak mempunyai segmen pelanggan khusus. Erick Catering Batu-Malang menjangkau semua kalangan mulai dari kalangan bawah sampai kalangan atas.

### 2. *Value Proposition*

Menurut Osterwalder & Pigneur, (2012) hal – hal yang dapat memberikan kontribusi untuk menciptakan nilai proporsisi antara lain adalah :

1. *Newness*. Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai produk baru yang memiliki keunikan. Selama ini menu yang ditawarkan adalah menu standar yang juga ada pada katering lainnya.

2. *Performance*. Cara Erick Catering Batu-Malang meningkatkan kualitas produk yaitu dengan memilih bahan baku yang memiliki kualitas terbaik. Selain itu masakan yang diproduksi oleh katering ini benar-benar masih *fresh* karena baru

diolah 3 jam menjelang acara. Hal ini dilakukan agar pelanggan menikmati makanan yang masih hangat, dan menghindari adanya makanan yang basi.

3. *Customization*. Saat ini Erick Catering Batu-Malang sudah melakukan beberapa kustomisasi menu. Berdasarkan hasil FGD dengan pemilik, Erick Catering Batu-Malang pernah menerima menu yang sebelumnya tidak pernah ada di daftar makanan. Menu tersebut adalah nasi briyani. Namun pemilik Erick Catering Batu-Malang tetap menerima order tersebut, kemudian berlatih membuat nasi briyani beberapa kali. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan daya saing.

4. *Getting the Job Done*. Selama ini produk makanan Erick Catering Batu-Malang sudah membantu masyarakat sekitar, agen travel wisata, dan hotel untuk memenuhi kebutuhan kateringnya.

5. *Design*. Saat ini Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai desain khusus untuk kateringnya. Desain khusus hanya terdapat pada logo brosurnya yang bergambar Punakawan. Selain itu terdapat ornamen-ornamen patung Punakawan yang dipajang di acara pernikahan Erick Catering Batu-Malang. Patung-patung tersebut menjadi ciri khas Erick Catering Batu-Malang.



**Gambar 4.3 Patung Punakawan Punakawan di Brosur**



**Gambar 4.4 Patung Punakawan dipajang di salah satu acara**

6. *Brand/Status*. Saat ini Erick Catering Batu-Malang tidak mempunyai merk khusus. Namun Erick Catering Batu-Malang memiliki motto “Rasane Mantep Hargane Terjangkau.”



**Gambar 4.5 Motto pada Brosur Erick Catering Batu-Malang**

7. *Price*. Untuk harga makanan, harga yang ditawarkan cukup terjangkau. Hal ini diutarakan oleh peserta FGD yaitu Karina dari Srikandi Tour and Travel, dimana harga yang ditawarkan Erick Catering Batu-Malang terbilang terjangkau, dan akan tetap memesan di Erick Catering Batu-Malang walaupun harganya naik. Peserta FGD lain yang merupakan manajer di hotel X, Dian, juga berpendapat demikian.

8. *Cost Reduction*. Saat ini Erick Catering Batu-Malang belum menerapkan *cost reduction* dalam bisnisnya.

9. *Risk Reduction*. Saat ini Erick Catering Batu-Malang belum menerapkan *risk reduction* dalam bisnisnya. Jika ada konsumen yang merasa tidak puas dengan pelayanan kateringnya, jalan yang ditempuh Erick Catering Batu-Malang selama ini adalah dengan negosiasi uang, atau memberi potongan harga sebesar Rp. 100.000,-

10. *Accessibility*. Erick Catering Batu-Malang merupakan satu-satunya jasa katering di Kota Batu yang memiliki kantor. Katering lain di Kota Batu tidak mempunyai kantor, melainkan hanya rumah biasa. Hal ini menjadi nilai lebih karena dengan adanya kantor, pelanggan jadi lebih mudah mengakses Erick Catering Batu-Malang untuk melakukan pemesanan. Mengutip perkataan Dian dari hotel X saat FGD, adanya kantor membuat Erick Catering Batu-Malang lebih

kelihatan professional, sehingga pihak hotel tertarik untuk menggunakan jasanya. Selain itu pemilik Erick Catering Batu-Malang gencar melakukan promosi di sosial media seperti Instagram, agar siapapun yang membutuhkan jasa katering, dapat mengakses secara *online*. Dapat bertanya-tanya melalui *chatting*, hal ini menghemat waktu dan biaya baik dari pihak pelanggan maupun Erick Catering Batu-Malang.

11. *Convenient / Usability*. Berdasarkan hasil FGD dengan 3 pelanggan utama Erick Catering Batu-Malang, selama ini mereka merasa puas dengan layanan Erick Catering Batu-Malang. Terbukti dengan rutinnnya mereka memesan makanan di Erick Catering Batu-Malang.

### 3. Channels

Channels merupakan media suatu perusahaan membangun dan menjalin hubungan untuk mencapai segmentasi pelanggan dalam memberikan *value propositions*. Dalam menjalankan bisnisnya, pembelian produk makanan ini menggunakan jenis kontak secara langsung maupun tidak langsung yaitu pemesanan di kantor Erick Catering Batu-Malang atau melalui *whatsapp*. Erick Catering Batu-Malang juga melakukan penjualan melalui media online sehingga saluran yang diciptakan memudahkan para pelanggannya dengan menggunakan Instagram dengan nama *@erick\_catering\_batu\_mlg* juga di website <http://erickcatering.com>. Untuk mempromosikan kateringnya kepada agen travel wisata, Erick Catering Batu-Malang biasanya mengikuti *event* Travel Mart, semacam ekshibisi para pelaku wisata. Yang menghadiri *event* ini adalah para agen travel wisata dan katering. Untuk pendistribusian barang, selama ini Erick Catering Batu-Malang mendistribusikan barangnya menggunakan mobil perusahaan yang berjumlah 4 buah. Tetapi mobil perusahaan ini terkadang mengalami kerusakan dikarenakan usia yang sudah tua. Sehingga proses pengantaran mengalami keterlambatan.



**Gambar 4.6 Beberapa Mobil Perusahaan Erick Catering Batu-Malang**

#### *4. Customer Relationships*

Fungsi dari *customer relationships* ini adalah untuk mendapatkan pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama dan menawarkan jasa kepada pelanggan. Berdasarkan FGD yang dilakukan dengan 3 pelanggan Erick Catering Batu-Malang, selama ini strategi yang dilakukan oleh Erick Catering Batu-Malang dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggannya adalah dengan pelayanan yang baik seperti menjaga citarasa makanan yang disajikan. Selain itu variasi menu yang ditawarkan juga sangat banyak sehingga pelanggan tidak bosan.

Seperti yang diutarakan oleh Dian dari hotel X, hal ini menurutnya penting karena pihak hotel memesan makanan setiap hari. Jika variasi menu tidak banyak, pelanggan hotel mereka yang menginap lebih dari satu hari, akan merasa bosan. Dan itu akan memperburuk citra hotel mereka. Berbeda dengan yang diutarakan oleh Karina dari pihak travel. Meskipun pelanggan travel berganti setiap hari, dan tidak mungkin menemukan menu yang sama, namun ia setuju jika variasi makanan menjadi hal yang penting. Senada dengan pihak hotel, Fikri sebagai *wedding organizer* dari Batu Organizer berpendapat bahwa variasi makanan sangat penting dalam *event* pernikahan. Karena tidak jarang ia menjumpai pelanggan yang rewel dengan menu makanan yang ditawarkan. Hal ini wajar karena pelanggan pernikahan berasal dari berbagai kalangan. Pelanggan dengan *budget* lebih cenderung mementingkan tampilan, rasa dan variasi makanan untuk disajikan kepada tamu-tamunya.

Strategi lain yang dilakukan Erick Catering Batu-Malang untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggannya adalah dengan memberi bonus menarik untuk setiap pemesanan paket pernikahan dengan porsi lebih dari 500 pax. Pelanggan yang memesan porsi makanan lebih dari 500 pax biasanya diberi pudding, buah-buahan atau *dessert* gratis lainnya.

Jika dikategorikan, tujuan *customer relationship* di Erick Catering Batu-Malang adalah *customer acquisition*, yang artinya adalah terus menerus mencari pelanggan baru. Cara yang dapat digunakan untuk mencapai *customer acquisition* adalah dengan mengiklankan di media sosial dan melalui spanduk serta banner di kantor. Selain itu ada pula tujuan lain yaitu *customer retention* atau dengan kata lain menjaga hubungan baik dengan pelanggan lama agar pelanggan tersebut tidak pindah ke katering dan terus kembali ke Erick Catering Batu-Malang. Cara yang dapat digunakan untuk mencapai *customer retention* adalah dengan terus berkomunikasi dengan pelanggan melalui media sosial dan pemberitahuan promo-promo melalui whatsapp dan lain sebagainya.

Penerapan kategori *customer relationship* pada Erick Catering Batu-Malang adalah *personal assistance*, yaitu konsumen dapat berkomunikasi langsung dengan pihak dari Erick Catering Batu-Malang contohnya berinteraksi dengan para karyawan Erick Catering Batu-Malang. Mulai dari pesanan sampai proses pembayaran semuanya dilayani oleh para karyawan Erick Catering Batu-Malang. Selain itu Erick Catering Batu-Malang juga mengusahakan agar layanan pelanggan dapat dilakukan secara cepat. Cara yang dilakukan pemilik sebagai marketing adalah dengan menerima pemesanan melalui telepon. Pelanggan bebas bertanya-tanya mengenai harga, waktu, menu melalui telpon untuk mendapatkan jawaban yang cepat. Pemilik Erick Catering Batu-Malang selalu mengaktifkan nada dering telpon untuk bisnisnya. Hal ini menjadi nilai lebih mengingat ada beberapa perusahaan makanan yang hanya menerima komunikasi melalui *chatting*, bukan telepon. *Slow respon* dari pihak pebisnis, merupakan salah satu penyebab pelanggan beralih ke perusahaan lain.

## 5. Revenue Streams

*Revenue streams* atau aliran dana masuk menggambarkan bagaimana Erick Catering Batu-Malang memperoleh uang dari setiap segmennya, yaitu dari katering pernikahan, sarapan hotel, katering wisata, aqiqah, dan syukuran lainnya. Untuk

pemesanan katering selain pernikahan, pelanggan harus membayar *full* ketika memesan. Kemudian Erick Catering Batu-Malang akan membuatkan pesanan pelanggan dan mengantarnya ke tempat pelanggan. Untuk katering pernikahan, pelanggan wajib memberi DP (*Down Payment*) atau uang muka sebesar Rp. 1.000.000,- ketika memesan. Lalu sebelum hari acara, harus lunas minimal 50%. Pembayaran sisanya dibayarkan setelah H+2 acara pernikahan. Dalam sebulan Erick Catering Batu-Malang bisa mendapat omzet sekitar Rp. 200.000.000,-

Saat ini, Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai pembukuan keuangan untuk mencatat pengeluaran dan pemasukan yang pasti, sehingga omzet dan keuntungan yang didapatkan hanya dikira-kira, dilihat berdasarkan nota yang ada. Seperti yang diutarakan oleh pemilik ketika FGD, beliau berkata “Yang penting saya keluar modal segini, kalau ada lebih, berarti untung.”

## 6. Key Resources

*Key resource* adalah sumber daya utama yang menggambarkan aset-aset terpenting dalam menjalankan bisnis agar bisnis yang dijalankan dapat berfungsi dengan baik. Berdasarkan hasil FGD dengan pemilik Erick Catering Batu-Malang, dapat diketahui bahwa Erick Catering Batu-Malang memiliki sumber daya utama sehingga bisnis yang dijalankannya dapat berfungsi dengan baik seperti:

1. Fisik: Produk yang dijual, dapur produksi, alat pembuatan makanan seperti pasta, mie, dll, mobil perusahaan, dan alat-alat dekorasi untuk *event*. Namun saat ini Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai suatu gedung terpusat yang bisa dijadikan toko sekaligus dapur dan gudang. Selama ini Erick Catering Batu-Malang memanfaatkan lahan besar di depan rumah saudaranya untuk memasak. Peralatan untuk dekorasi *event* juga disimpan sebagian di rumahnya, dan rumah 2 saudaranya. Kantor yang ada saat ini berukuran 3 x 7 m hanya untuk kantor marketing. Ke depannya Erick Catering Batu-Malang berencana membangun sendiri kantor yang lebih besar, yang juga berfungsi sebagai dapur masak dan gudang.
2. Intelektual: Erick Catering Batu-Malang tidak mempunyai hak paten atas produknya, tetapi Pemilik sudah mengubah perusahaannya menjadi CV. Sudah ada izin SIUP nya.

3. Manusia: General Manager, GM Dapur dan Service, dan beberapa karyawan lainnya.

### 7. Key Activities

Dalam *Business Model Canvas*, blok bangunan yang ke tujuh berisikan mengenai aktivitas kunci yang dilakukan oleh perusahaan agar bisnis yang dijalankan bisa berjalan dengan lancar dan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk mengetahui *key activities* di Erick Catering Batu-Malang, dilakukan wawancara dengan satu-satunya chef professional di Erick Catering Batu-Malang, yaitu Chef Mamat. Chef Mamat dalam aktivitas memasaknya dibantu oleh helper yaitu para Ibu-Ibu yang tinggal di sekitar rumah pemilik Erick Catering Batu-Malang.

Kegiatan memasak untuk masing-masing acara pada umumnya sama yaitu tahap *prepare* dan *finishing*. Yang berbeda adalah waktu pelaksanaannya. Karena sumber pendapatan utama dari Erick Catering Batu-Malang ini adalah dari katering wisata, hotel dan pernikahan, maka hanya 3 katering tersebut yang akan dibahas di sini.

#### i. Katering wisata

Agen travel melakukan pemesanan makanan. Biasanya H-1 acara. Para helper langsung melakukan *preparation*. Di tahap ini bahan-bahan makanan seperti bawang, kentang, wortel, dan lain-lain dikupas dan mulai dipotong-potong. Namun untuk bahan makanan yang mudah basi seperti daging-dagingan, diproses esok harinya. Jika pesanan dalam bentuk nasi kotak, box untuk nasi kotaknya disiapkan di tahap ini. Kemudian beberapa jam sebelum waktu acara wisata dimulai, para chef dan helper mulai memasak makanan. Tahap ini dinamakan tahap *finishing*. Daging-dagingan digoreng atau dibakar sesuai pesanan. Kemudian dimasukkan ke box bila pesanan berbentuk nasi box, atau dimasukkan ke dandang besar jika pesanan berbentuk prasmanan. Makanan kemudian diangkut menggunakan mobil ke tempat-tempat wisata. Di tempat wisata, karyawan *service* melakukan penataan makanan. Dalam sehari, biasanya Erick Catering Batu-

Malang melayani lebih dari 1 acara wisata. Sehingga tak jarang mobil perusahaan mengantarkan makanan ke tempat-tempat yang berbeda – beda.

ii. Katering hotel.

Untuk katering hotel, waktu pemesanannya lebih sempit daripada katering wisata dan pernikahan. Pihak hotel melihat dulu dalam semalam ada berapa kamar yang di *booking*. Jika sudah ada datanya, pihak hotel akan memesan makanan ke Erick Catering Batu-Malang H-3 jam sebelum waktu sarapan di hotel (pukul 08:00 pagi). Pada saat itulah chef dan helper langsung memasak pesanan hotel, dan langsung mengirimkannya sebelum jam 7 pagi. Untuk katering hotel, pesanan selalu dalam bentuk prasmanan sehingga makanan yang sudah jadi, dimasukkan ke wadah yang besar-besar untuk kemudian dipindahkan ke *set* prasmanan di hotel.

iii. Katering pernikahan.

Untuk katering pernikahan, pelanggan biasanya memesan makanan H-1 bulan sebelum acara. Juga ada tahap *preparation* dan *finishing* disini. *Preparation* dilakukan H-1 acara, sedangkan *finishing* dilakukan H-3 jam sebelum acara. Hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas makanan agar fresh saat dikonsumsi pelanggan. Khusus untuk katering acara pernikahan, chef hanya memasak nasi goreng dan bakmi. Sedangkan menu lainnya dimasak oleh helper. Hal ini dilakukan untuk menjaga konsistensi rasa kedua menu tersebut, serta untuk memberikan rasa yang lebih kaya rempah, untuk memuaskan pelanggan. Untuk katering pernikahan, ada aktivitas lain yang tidak kalah penting, yaitu penataan dekorasi H-1 acara. Pemilik Erick Catering Batu-Malang, *service* dan *helper* melakukan proses penataan mulai dari meja, rak, gantungan hias, patung, piring, dan peralatan makan lainnya. Proses ini dimulai setelah magrib dan biasanya baru selesai saat tengah malam. Proses penataan ditunjukkan pada Gambar 4.9. Tak jarang pemilik dan karyawan Erick Catering Batu-Malang baru pulang setelah lewat dari jam 1 malam. Setelah acara pun mereka harus melakukan pembongkaran dekorasi yang memakan waktu berjam-jam.



**Gambar 4.7 Proses *loading*  
Makanan Yang Siap Diantarkan**



**Gambar 4.8 Karyawan *service*  
Mempersiapkan Makanan**



**Gambar 4.9 Proses Penataan Peralatan Dan Dekorasi Di Gedung Pesta**

## 8. *Key Partnership*

Blok bangunan ke- delapan ini adalah blok bangunan kemitraan utama yang menggambarkan jaringan yang dibuat perusahaan antara jaringan pemasok dan mitra yang bekerja sama dengan perusahaan. Pemilihan mitra kerja juga menjadi hal yang utama dilakukan agar menciptakan suatu bentuk kerja sama yang saling menguntungkan. Dalam menjalankan bisnisnya Erick Catering Batu-Malang melakukan berbagai kerjasama untuk menunjang penjualan agar bisnis yang dijalankan oleh Erick Catering Batu-Malang dapat berjalan dengan baik, berikut mitra kerjasama yang di lakukan oleh Erick Catering Batu-Malang:

- 1) Supplier daging, ikan dan ayam. Para supplier ini siap mengantarkan daging-dagingan sekian kilogram ke Erick Catering Batu-Malang kapanpun dipesan.
- 2) Tukang sate. Erick Catering Batu-Malang menjalin kerjasama dengan beberapa tukang sate lokal untuk menjadi mitranya dalam memenuhi pesanan pelanggan. Alasan Erick Catering Batu-Malang lebih memilih membeli sate daripada memasak sendiri adalah karena jika dihitung-hitung, biaya produksi untuk memasak sendiri lebih mahal daripada beli di tukang sate. Jika dianggarkan uang Rp. 500.000,- , sudah dapat 50 tusuk dari tukang sate. Sedangkan jika memproduksi sendiri, Rp. 500.000 tidak dapat 50 tusuk.
- 3) Lontong. Lontong juga dipesan dulu H- beberapa hari dari supplier lontong. Dengan alasan yang sama seperti memilih membeli dari tukang sate.
- 4) Tukang ukir buah. Dalam suatu *event* pernikahan, terkadang pelanggan meminta adanya buah ukir. Untuk memenuhi permintaan seperti ini, pemilik Erick Catering Batu-Malang menjalin kerjasama dengan tukang ukir buah. Tukang ukir buah mematok harga Rp. 70.000,- per buah yang diukir. Nantinya Erick Catering Batu-Malang memberi harga Rp. 150.000,- per buah yang diukir kepada pelanggannya.

### 9. Cost Structure

Blok bangunan yang terakhir yaitu struktur biaya. Struktur biaya merupakan keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk kepentingan bisnis yang dijalankan agar bisnisnya yang dijalani sesuai dengan tujuan. Struktur biaya yang dikeluarkan oleh Erick Catering Batu-Malang terbagi menjadi 2 yaitu *fixed cost* dan *variable cost*.

*Fixed cost* yang dikeluarkan oleh Erick Catering Batu-Malang adalah biaya gaji karyawan, biaya pengeluaran BBM, biaya sewa kantor, serta biaya perawatan alat-alat dekorasi. Berikut adalah rincian biayanya.

- Biaya gaji karyawan  
Karyawan di Erick Catering Batu-Malang selain *service* dan *helper* digaji tetap bulanan. Sedangkan *service* dan *helper* system penggajiannya

berdasarkan jumlah jam kerja mereka dalam sebulan. Cara menghitungnya adalah dengan mengalikan gaji per jam x jumlah jam kerja dalam sehari x jumlah event dalam satu bulan. Tabel di bawah adalah laporan gajian karyawan Erick Catering Batu-Malang per bulan November 2018.

**Tabel 4.1 Total Pengeluaran untuk Gaji Karyawan Erick Catering Batu-Malang per Bulan November 2018**

Posisi	Gaji per jam	Jumlah jam kerja dalam sehari	Jumlah event bulan November	Total gaji per bulan November
General Manager	-	-	4	Rp4.000.000
General Manager Service	-	-	4	Rp3.500.000
General Manager Dapur	-	-	4	Rp3.500.000
Pengawas Lapangan	-	-	4	Rp3.000.000
Chef	-	-	4	Rp4.500.000
Service	Rp85.000	8	4	Rp2.720.000
Helper	Rp85.000	8	4	Rp2.720.000
HRD & Accounting	-	-	4	Rp3.000.000
Total				Rp26.940.000

- Biaya pengeluaran BBM

Berikut adalah biaya pengeluaran untuk BBM per bulan November 2018

**Tabel 4.2 Total Pengeluaran untuk Kebutuhan BBM Erick Catering Batu-Malang per Bulan November 2018**

Keperluan	Kebutuhan BBM per mobil sekali angkut	Jumlah mobil	Jumlah event bulan November	Total kebutuhan BBM bulan November
BBM	Rp50.000	4	4	Rp800.000

- Biaya sewa kantor per tahun adalah Rp. 9.000.000,-
- Biaya perawatan alat dekorasi per bulan adalah Rp. 200.000,-

Sedangkan *variable cost* yang dikeluarkan oleh Erick Catering Batu-Malang adalah untuk biaya membeli bahan baku dan biaya listrik dapur dan kantor. Namun untuk *variable cost* ini, Erick Catering Batu-Malang sampai sekarang belum mempunyai pembukuan yang jelas. Pengeluaran mulai dari bahan baku, gas

LPG, dan tagihan listrik tidak ada catatannya. Seperti yang dikatakan pemilik pada saat FGD, “yang penting ada dana lebih daripada modalnya, berarti saya untung.”

<p><i>Key Partners</i> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supplier daging ayam, ikan dan daging sapi.</li> <li>- Tukang sate.</li> <li>- Supplier lontong.</li> <li>-Tukang ukir buah.</li> </ul>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Aktivitas utama dimulai dari tahap preparation H-1 acara, finishing H-3 jam acara. Dilakukan oleh chef dan helper.</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum mempunyai keunikan menu yang membedakannya dengan katering lain.</li> <li>- Menerima menu apapun yang diminta pelanggan</li> <li>- Memiliki ornamen unik yaitu punakawan sebagai identitas.</li> </ul>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dengan selalu memenuhi order tepat waktu dan memberi promo.</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Non segmented market. Erick Catering Batu-Malang menjangkau semua kalangan.</li> </ul>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>- biaya gaji karyawan, biaya pengeluaran BBM, biaya sewa kantor, biaya perawatan alat-alat, biaya untuk pengeluaran listrik dan bahan baku makanan.</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Pemasukan utama dalam sehari berasal dari katering hotel, wisata dan pernikahan. Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai pembukuan yang jelas.</p>		

Gambar 4.10 Kondisi awal pada Erick Catering Batu-Malang

#### 4.4 *Business Model Canvas*

Hasil dari penelitian diatas dan FGD yang telah dilaksanakan, kemudian dapat dilakukan analisa secara keseluruhan untuk menghasilkan *Business Model Canvas* yang baru.

##### 1. *Customer Segments*

###### ➤ *Customer Segments* awal:

Segmen pelanggan Erick Catering Batu-Malang awalnya tidak ada. Pelanggan tetap Erick Catering Batu-Malang pun terbatas, hanya 3 perusahaan yakni hotel, agen travel dan *wedding organizer*. Mereka memasarkan jasanya kepada semua kalangan, baik pelanggan kelas bawah sampai atas. Namun kenyataannya selama ini yang menjadi pelanggan Erick Catering Batu-Malang adalah masyarakat kalangan bawah dan menengah. Terbukti dari paket makanan yang dipesan. Agen travel memesan makanan paling sering yang harganya Rp. 22.500/pax. Sedangkan hotel adalah harga paket Rp. 15.000/pax. Belum ada hotel atau agen travel yang memesan paket Erick Catering Batu-Malang yang lebih mahal dari itu. Artinya hingga saat ini Erick Catering Batu-Malang belum menjangkau masyarakat kalangan atas.

###### ➤ *Customer Segments* tambahan:

Jika ingin mengembangkan bisnisnya lebih lebar lagi, Erick Catering Batu-Malang perlu lebih dahulu menentukan strategi pemasarannya seperti strategi STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*).

- **Segmenting**

Geografis : Kota Batu, perumahan, daerah kampus, perkantoran dan kos-kosan.

Demografis : Melayani perusahaan – perusahaan apa saja yang membutuhkan jasa katering, anak kuliah atau anak kos sarapan atau makan siang, masyarakat umum dan melayani karyawan perkantoran, bahkan pemerintahan.

Psikografis : Kelas bawah, menengah dan atas.

Perilaku : Halal, sehat, bersih, bergizi, loyalitas konsumen.

- Targeting

Target pasar yang sebaiknya dicapai oleh Erick Catering Batu-Malang adalah semua kalangan, baik kalangan bawah, menengah maupun atas. Sehingga memberikan peluang yang besar bagi Erick Catering Batu-Malang untuk mendapatkan lebih banyak pelanggan.

- Positioning

Kriteria Positioning

1. Kajian terhadap konsumen: Memusakan pelanggan dengan memenuhi kebutuhan makan bagi masyarakat dengan mengutamakan rasa, kebersihan dan kesehatan. Harga terjangkau, pelayanan yang cepat, banyak pilihan menu. Dengan kriteria tersebut maka konsumen memperoleh asupan gizi yang baik, menghemat biaya dan tidak bosan dengan pilihan menu yang ada
2. Kajian kapabilitas perusahaan: lokasi strategis, sumber daya manusia yang baik.
3. Kajian pada pesaing: jika banyak katering yang berdiri dengan harga yang terbilang cukup mahal, Erick Catering Batu-Malang hadir dengan memenuhi kebutuhan katering untuk masyarakat, perusahaan, pemerintah dengan mengutamakan rasa, kebersihan dan kesehatan, layanan katering segar, harga terjangkau, pelayanan yang cepat, dan banyak pilihan menu.

Selain itu Erick Catering Batu-Malang dapat melakukan hal-hal berikut.

- ✓ Menyediakan menu katering sehat. Katering sehat adalah katering dengan menu non-MSG, non-garam, dan tinggi serat serta protein. Masyarakat kalangan atas banyak yang peduli terhadap kesehatan. Terbukti dengan menjamurnya *fitness centre* di kota-kota besar dan mall-mall. Mereka mau membayar mahal demi bisa olahraga rutin, menyehatkan tubuh, dan memperindah bentuk tubuh. Dengan menyediakan katering sehat, tentunya akan menarik minat segmen masyarakat ini. Katering sehat bisa disajikan dalam bentuk *lunch box* yang diantarkan rutin setiap hari.
- ✓ Menyediakan menu-menu eksklusif. Erick Catering Batu-Malang sudah mempunyai chef professional. Hal ini sebenarnya sudah bisa

menjadi potensi untuk menyediakan menu eksklusif. Menu eksklusif ini misalnya masakan Italia, Prancis, dan lain-lain.

## 2. Value Proposition

### ➤ Value Proposition awal:

Selama ini value proposition yang dimiliki Erick Catering Batu-Malang adalah dari segi *performance, customization, design, brand/status, price* dan *accessibility*.

### ➤ Value Proposition tambahan:

Untuk menambah nilai jual atau untuk memiliki ciri khusus, Erick Catering Batu-Malang dapat mencontoh katering lain seperti Sonokembang. Sonokembang mempunyai value proposition yang menjadikannya berbeda dengan katering lain. Katering Sonokembang memiliki lebih dari 400 varian makanan dengan foodstallnya terdiri dari masakan barat, Arab, Asia, Mediterania, dan Indonesia. Ada juga sweet corner yang dengan dekorasi dibentuk menyerupai rumah kue dengan berisi macam-macam cake, cookies, chocolate fountain dan aneka kue manis lainnya. (sinarpos.co.id).

Berdasarkan contoh tersebut, berikut yang dapat dilakukan oleh Erick Catering Batu-Malang untuk membedakan kateringnya dengan katering lain:

- ✓ Memiliki *signature dish* yang rasanya khas dan beda dari katering lain. Menu *signature dish* ini tidak perlu menu baru, bisa menu lama yang dimodifikasi. Misalnya nasi goreng. Diberi label “Nasi Goreng Erick Catering” dengan diberi topping dan bumbu khusus. Hal ini bisa membedakannya dengan katering lain. Hal ini seperti yang dilakukan oleh katering Sonokembang. Dikutip dari radarmalang.id, katering Sonokembang selalu memberi variasi dalam salah satu “menu gubug”-nya yaitu kebab. Menurut Chef Sonokembang, isi kebab harus beda, termasuk saus dan mayonaisenya rasanya juga harus beda. Sehingga ketika ada customer menyantap kebab dari Sonokembang akan bisa membedakannya dengan kebab lain. Hal ini bisa dicontoh Erick Catering Batu-Malang, berhubung katering ini juga menyediakan menu kebab di brosurnya. Inovasi juga bisa

dilakukan pada menu lain seperti burger yang bisa dipadukan dengan sushi (burgushi), crepes yang adonannya berwarna-warni, dan lain-lain.

- ✓ Mendapatkan sertifikasi halal. Selama ini hampir jarang katering yang memasang logo halal di brosur-brosurnya. Meskipun memang jarang katering yang menyajikan menu makanan yang haram bagi kaum muslim, tetapi proses pemasakan makanan yang terkadang menggunakan bahan beralkohol masih ada yang melakukan. Hal ini tentunya menjadi perhatian khusus bagi sebagian masyarakat muslim Indonesia. Dengan adanya logo halal dari MUI, dapat menjadikan Erick Catering Batu-Malang katering yang terjamin kehalalannya, dan mempunyai nilai lebih di mata masyarakat Indonesia yang sebagian besar adalah muslim. Selain itu nama “ERICK” sendiri merupakan nama yang cenderung tidak umum bagi kaum muslim. Dengan adanya logo halal, kaum muslim Indonesia tidak akan ragu memesan makanan di Erick Catering Batu-Malang.
- ✓ Mendapatkan sertifikasi Laik Higiene Sanitasi Jasaboga dari Dinas Kesehatan seperti yang dilakukan oleh Nita Jaya Catering (Surabaya) untuk menjamin kesehatan dan ke higienisan makanan Erick Catering Batu-Malang.

### 3. Channels

#### ➤ Channels awal:

Saluran distribusi yang dimiliki Erick Catering Batu-Malang selama ini sudah efektif yaitu melalui media sosial dan *travel mart*. Selain itu sudah memiliki alat transportasi sendiri untuk mengantarkan pesanan ke pelanggan sehingga mengurangi risiko pengiriman barang seperti terlambat. Erick Catering Batu-Malang sudah mempunyai 4 mobil untuk mengantarkan makanannya. Namun pernah suatu ketika 2 mobilnya rusak karena sudah berusia tua, sehingga pengiriman makanan terlambat karena harus bergantian dalam menggunakan mobil.

#### 4. *Channels* tambahan:

Solusinya adalah Erick Catering harus sering melakukan perawatan rutin kepada mobil-mobilnya agar dapat digunakan secara maksimal.

#### 5. *Customer Relationship*

##### ➤ *Customer Relationship* awal:

Selama ini yang dilakukan Erick Catering Batu-Malang dalam menjaga hubungan baiknya dengan para pelanggannya adalah dengan menuruti keinginan pelanggannya terkait menu, layanan, dan lain-lain. Selain itu memberi promo atau potongan harga.

##### ➤ *Customer Relationship* tambahan:

Untuk mendapatkan pelanggan baru, sekali lagi Erick Catering Batu-Malang dapat mencontoh yang dilakukan oleh katering Sonokembang. Katering Sonokembang rutin mengadakan ajang Open Food Tasting setiap dua minggu sekali yang berlokasi di kantornya di Jl. Bendungan Sigura-gura, Malang. Dalam ajang ini, beragam menu ditawarkan oleh katering Sonokembang. Masyarakat yang ingin mengikuti ajang ini, harus mendaftar lebih dahulu. Meskipun cara ini mengeluarkan biaya yang tidak sedikit, tetapi jika dilakukan bukan tidak mungkin Erick Catering Batu-Malang akan mendapatkan pelanggan-pelanggan baru yang merasa puas dengan rasa masakan Erick Catering Batu-Malang. Ajang seperti ini juga tidak harus dilakukan dua minggu sekali. Bisa dilakukan ketika ada momen khusus misalnya ulang tahun perusahaan Erick Catering Batu-Malang.

#### 5. *Revenue Stream*

##### ➤ *Revenue Stream* awal:

Pada bab I terdapat informasi bahwa pendapatan Erick Catering Batu-Malang terendah terdapat pada bulan Mei 2018. Hal ini dikarenakan bulan tersebut adalah bulan Ramadhan, dimana jarang atau bahkan tidak ada orang yang mengadakan pesta pernikahan. Sementara sumber pendapatan terbesar Erick Catering Batu-Malang berasal dari katering pernikahan. Hotel dan wisata juga sepi.

Sumber pendapatan Erick Catering Batu-Malang hanya berasal dari nasi kotak yang dipesan untuk acara buka bersama.

➤ *Revenue Stream* tambahan:

Agar pendapatan Erick Catering Batu-Malang tidak sepi, Erick Catering Batu-Malang dapat melakukan promosi ke masjid-masjid dan mushola-mushola di Kota Batu dan Malang dengan cara menyebarkan brosur kepada takmir masjid maupun jamaahnya. Brosur haruslah berisi informasi lengkap mengenai variasi menu dan harga serta kontak yang dapat dihubungi. Dengan cara ini diharapkan semakin banyak masyarakat Kota Batu dan Malang yang mengetahui eksistensi Erick Catering Batu-Malang. Apalagi biasanya masjid-masjid dan mushola-mushola setiap hari sering memberi nasi kotak atau bungkus gratis kepada jamaahnya, selama Bulan Ramadhan. Hal ini dapat dimanfaatkan oleh Erick Catering Batu-Malang. Atau bisa juga dengan cara mempromosikan kepada komunitas-komunitas sosial yang biasanya setiap sahur membagi-bagikan nasi bungkus kepada orang-orang di jalanan. Komunitas ini suka mencari catering murah yang mampu menyediakan nasi bungkus dalam jumlah besar namun harga murah, sekitar Rp. 6000-7000,-. Mereka sekali order bisa sampai 200 porsi nasi bungkus. Ini bisa menjadi peluang bagi Erick Catering Batu-Malang untuk mendapat pemasukan tambahan.

## 6. *Key Resources*

➤ *Key Resources* awal:

- ✓ Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai bangunan milik sendiri untuk kantor, dapur dan gudang. Selama ini dapur ditempatkan di depan rumah saudara pemilik Erick Catering Batu-Malang. Peralatan dekorasi disimpan terpencar-pencar di rumah pemilik Erick Catering. Hal ini membuat penyimpanan menjadi tidak rapi. Bangunan kantor juga mengontrak.
- ✓ Karyawan Erick Catering Batu-Malang kebanyakan bukan berasal dari kalangan profesional sehingga terkadang pekerjaan mereka kurang rapi dan beberapa ada yang rasa tanggung jawabnya kurang.

➤ *Key Resources* tambahan:

- ✓ Erick Catering Batu-Malang sebaiknya menyewa bangunan kantor tetap yang gabung dengan dapur dan gudang, sehingga aktivitas usaha bisa dilakukan di satu tempat.
- ✓ Erick Catering Batu-Malang sebaiknya sesekali mendaftarkan karyawannya ke lembaga pelatihan karyawan. Selain itu Erick Catering Batu-Malang membutuhkan tenaga kerja yang ahli di bidang akuntansi, agar bisa mencatat pemasukan dan pengeluaran dengan baik.

### 7. *Key Activities*

#### ➤ *Key Activities* awal:

Saat ini pemilik mengerjakan sebagian besar pekerjaan rutin yang harusnya bisa diserahkan ke orang lain. Seperti mengantar makanan dari dapur ke tempat wisata, gedung pernikahan, dan hotel, lalu promosi, menjalin hubungan dengan pelanggan. Termasuk menata dekorasi makanan untuk pesta pernikahan mulai H-1 sampai H+1 acara.

#### ➤ *Key Activities* tambahan:

Menemukan orang yang tepat untuk berbagi *key activities* dengan pemilik. Pekerjaan yang rutin tersebut bisa diserahkan kepada orang lain. Sehingga pemilik dapat lebih fokus untuk mengerjakan hal yang lain seperti pengembangan catering. Sebaiknya pemilik Erick Catering Batu-Malang merekrut lebih banyak karyawan untuk membantu menata dekorasi untuk menghemat waktu penataan.

### 8. *Key Partnership*

#### ➤ *Key Partnership* awal:

Selama ini Erick Catering Batu-Malang berpartner dengan *supplier* daging, ikan, ayam, tukang sate, penjual lontong, dan tukang ukir buah. Selama menjalin kerjasama dengan mereka, tidak ada masalah berarti yang sampai fatal. Namun pernah terjadi kasus dimana *supplier* tidak jujur. Erick Catering Batu-Malang memesan barang dengan kualitas A dan harga sekian, ternyata yang datang adalah barang dengan kualitas di bawahnya.

#### ➤ *Key Partnership* tambahan:

Ke depannya Erick Catering Batu-Malang sebaiknya lebih selektif lagi dalam mencari *supplier*. Harus bisa mendapatkan *supplier* yang jujur dan amanah agar dapat melayani pelanggan dengan maksimal pula.

#### 9. *Cost Structure*

➤ *Cost Structure* awal:

Selama ini biaya pengeluaran yang jumlahnya pasti sehingga mudah dicatat hanyalah biaya untuk gaji karyawan, BBM, sewa kantor dan perawatan alat dekorasi. Biaya seperti bahan baku, gas LPG, tagihan listrik, serta pemasukan tidak ada pembukuannya.

➤ *Cost Structure* tambahan:

Erick Catering Batu-Malang dapat membuat pembukuan untuk mengetahui jumlah pemasukan dan pengeluaran selama ini. Berikut adalah catatan keuangan yang bisa dicontoh oleh Erick Catering Batu-Malang

#### **Asumsi Dasar**

Untuk dapat melakukan analisa finansial, terdapat beberapa biaya yang harus diasumsikan. Biaya tersebut meliputi:

- Umur ekonomis mesin yang digunakan 4 tahun
- Presentase dari biaya pemeliharaan 2%
- Tingkat suku bank yang digunakan sebesar 12%
- Mark Up sebesar 30%
- Pada bulan pertama target kapasitas produksi minimalnya adalah 2000 porsi.

Selanjutnya kapasitas produksinya akan meningkat dua kali lipat dan sifatnya adalah make to order

## Analisis Biaya

### 1. Biaya investasi dan reinvestasi

**Tabel 4.3 Perhitungan Biaya Investasi dan Reinvestasi pada Erick Catering Batu-Malang**

Keperluan	Satuan	Harga Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)	Umur Ekonomis (thn)	Tahun Ke-1	Tahun Ke-2	Tahun Ke-3	Tahun Ke-4
Sewa Bangunan	1	Rp9.000.000	Rp9.000.000	1	Rp9.000.000	Rp9.000.000	Rp9.000.000	Rp9.000.000
<b>a. Instalasi</b>								
Listrik	1	Rp1.000.000	Rp1.000.000	4	-	-	-	-
Telepon	1	Rp200.000	Rp200.000	4	-	-	-	-
<b>b. Mesin dan Peralatan</b>								
Kompor	3	Rp500.000	Rp1.500.000	4	-	-	-	-
Blender	2	Rp350.000	Rp700.000	4	-	-	-	-
Kulkas	1	Rp2.000.000	Rp2.000.000	4	-	-	-	-
Panci Besar	5	Rp300.000	Rp1.500.000	4	-	-	-	-
Tabung Gas 3 kg	3	Rp150.000	Rp450.000	4	-	-	-	-
Pengaduk/Sutil	5	Rp3.000	Rp15.000	1	Rp15.000	Rp1	Rp15.000	Rp1
Pisau	5	Rp5.000	Rp25.000	1	Rp25.000	Rp1	Rp25.000	Rp1
Piring	1000	Rp15.000	Rp15.000.000	4	-	-	-	-
Galon	4	Rp50.000	Rp200.000	4	-	-	-	-
Pembuat mie	2	Rp1.700.000	Rp3.400.000	4	-	-	-	-
Sendok Garpu	1000	Rp5.000	Rp5.000.000	4	-	-	-	-
Ember	5	Rp5.000	Rp25.000	4	-	-	-	-
Tempat jus	3	Rp1.500.000	Rp4.500.000	4	-	-	-	-
Tempat kopi	3	Rp1.500.000	Rp4.500.000	4	-	-	-	-
<b>c. Perlengkapan</b>								
Komputer	1	2.000.000	Rp2.000.000	4	-	-	-	-
Printer	1	2.500.000	Rp2.500.000	4	-	-	-	-
Kursi dan meja kantor	1	500.000	Rp500.000	4	-	-	-	-
Sapu dan Pel	1	15.000	Rp15.000	1	Rp15.000	Rp1	Rp15.000	Rp1
Perlengkapan dekorasi pesta	1	30.000.000	Rp30.000.000	4	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>Rp84.030.000</b>					

2. Biaya penyusutan mesin dan peralatan

**Tabel 4.4 Perhitungan Biaya penyusutan mesin dan peralatan pada Erick Catering Batu-Malang**

Jenis	Harga (Rp)	Umur Ekonomis (thn)	Nilai Sisa (Rp)	Biaya Tahun Ke-1	Biaya Tahun Ke-2	Biaya Tahun Ke-3	Biaya Tahun Ke-4
Mesin dan Peralatan							
Kompor	Rp500.000	4	Rp200.000	Rp75.000	Rp75.000	Rp75.000	Rp75.000
Blender	Rp350.000	4	Rp100.000	Rp62.500	Rp62.500	Rp62.500	Rp62.500
Kulkas	Rp2.000.000	4	Rp1.000.000	Rp250.000	Rp250.000	Rp250.000	Rp250.000
Panci Besar	Rp300.000	4	Rp100.000	Rp50.000	Rp50.000	Rp50.000	Rp50.000
Tabung Gas 3 kg	Rp150.000	4	Rp50.000	Rp25.000	Rp25.000	Rp25.000	Rp25.000
Pengaduk/Sutil	Rp3.000	1	Rp1.000	Rp2.000	Rp2.000	Rp2.000	Rp2.000
Pisau	Rp5.000	1	Rp1.000	Rp4.000	Rp4.000	Rp4.000	Rp4.000
Piring	Rp15.000	4	Rp5.000	Rp2.500	Rp2.500	Rp2.500	Rp2.500
Galon	Rp50.000	4	Rp20.000	Rp7.500	Rp7.500	Rp7.500	Rp7.500
Pembuat mie	Rp1.700.000	4	Rp800.000	Rp225.000	Rp225.000	Rp225.000	Rp225.000
Sendok Garpu	Rp5.000	4	Rp1.000	Rp1.000	Rp1.000	Rp1.000	Rp1.000
Ember	Rp5.000	4	Rp1.000	Rp1.000	Rp1.000	Rp1.000	Rp1.000
Tempat jus	Rp1.500.000	4	Rp800.000	Rp175.000	Rp175.000	Rp175.000	Rp175.000
Tempat kopi	Rp1.500.000	4	Rp800.000	Rp175.000	Rp175.000	Rp175.000	Rp175.000
Perlengkapan							
Komputer	2.000.000	4	Rp1.000.000	Rp250.000	Rp250.000	Rp250.000	Rp250.000
Printer	2.500.000	4	Rp1.250.000	Rp312.500	Rp312.500	Rp312.500	Rp312.500
Kursi dan meja kantor	500.000	4	Rp200.000	Rp75.000	Rp75.000	Rp75.000	Rp75.000
Sapu dan Pel	15.000	1	Rp5.000	Rp10.000	Rp10.000	Rp10.000	Rp10.000
Perlengkapan dekorasi pesta	30.000.000	4	Rp15.000.000	Rp3.750.000	Rp3.750.000	Rp3.750.000	Rp3.750.000
			<b>TOTAL</b>	<b>Rp5.453.000</b>	<b>Rp5.453.000</b>	<b>Rp5.453.000</b>	<b>Rp5.453.000</b>

3. Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan

**Tabel 4.5 Perhitungan Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan pada Erick Catering Batu-Malang**

Keperluan	Satuan	Harga Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)	Umur Ekonomis (thn)	% Pemeliharaan	Biaya Pemeliharaan
Sewa Bangunan	1	Rp9.000.000	Rp9.000.000	1	2%	Rp180.000
a. Instalasi						
Listrik	1	Rp1.000.000	Rp1.000.000	4	2%	Rp20.000
Telepon	1	Rp200.000	Rp200.000	4	2%	Rp4.000
b. Mesin dan Peralatan						
Kompor	3	Rp500.000	Rp1.500.000	4	2%	Rp30.000
Blender	2	Rp350.000	Rp700.000	4	2%	Rp14.000
Kulkas	1	Rp2.000.000	Rp2.000.000	4	2%	Rp40.000
Panci Besar	5	Rp300.000	Rp1.500.000	4	2%	Rp30.000
Tabung Gas 3 kg	3	Rp150.000	Rp450.000	4	2%	Rp9.000
Pengaduk/Sutil	5	Rp3.000	Rp15.000	1	2%	Rp300
Pisau	5	Rp5.000	Rp25.000	1	2%	Rp500
Piring	1000	Rp15.000	Rp15.000.000	4	2%	Rp300.000
Galon	4	Rp50.000	Rp200.000	4	2%	Rp4.000
Pembuat mie	2	Rp1.700.000	Rp3.400.000	4	2%	Rp68.000
Sendok Garpu	1000	Rp5.000	Rp5.000.000	4	2%	Rp100.000
Ember	5	Rp5.000	Rp25.000	4	2%	Rp500
Tempat jus	3	Rp1.500.000	Rp4.500.000	4	2%	Rp90.000
Tempat kopi	3	Rp1.500.000	Rp4.500.000	4	2%	Rp90.000
c. Perlengkapan						
Komputer	1	2.000.000	Rp2.000.000	4	2%	Rp40.000
Printer	1	2.500.000	Rp2.500.000	4	2%	Rp50.000
Kursi dan meja kantor	1	500.000	Rp500.000	4	2%	Rp10.000
Sapu dan Pel	1	15.000	Rp15.000	1	2%	Rp300
Perlengkapan dekorasi pesta	1	30.000.000	Rp30.000.000	4	2%	Rp600.000
<b>TOTAL</b>						<b>Rp1.680.600</b>

#### 4. Biaya variabel selama 1 bulan

##### **Asumsi:**

- Dalam sebulan ada 4 *event* pernikahan, dimana masing-masing *event* disajikan 1000 porsi makanan. Sehingga total porsi makanan yang disajikan di pesta pernikahan selama sebulan adalah sebanyak 4000 porsi.
- Gaji karyawan *service* dan *helper* dihitung per 8 jam, dikalikan 4 *event*
- Harga paket pernikahan yang dipilih adalah Paket Bagong yang seharga Rp. 25.000/porsi. Digunakan untuk menghitung pemasukan.
- Kebutuhan bahan baku adalah sebagai berikut:
  - Ayam 1 kg untuk 10 orang. Jadi untuk 4000 orang butuh ayam 400 kg/bulan.
  - Beras 1 kg untuk 10 orang. Jadi untuk 4000 orang butuh beras 400 kg/bulan.
  - Daging 1 kg untuk 20 orang. Jadi untuk 4000 orang butuh daging 200 kg/bulan.
  - Daging ikan 1 kg untuk 25 orang. Jadi untuk 4000 orang butuh daging ikan 160 kg/bulan.
  - Sayuran 1 kg untuk 10 orang. Jadi untuk 4000 orang butuh sayuran 400 kg/bulan.
  - Udang 1 kg untuk 10 orang. Jadi untuk 4000 orang butuh udang 400 kg/bulan.
  - Bumbu – bumbu seperti garam, gula, kecap, lada, diasumsikan dalam sebulan habis sebanyak 3 kg.
  - Bumbu – bumbu seperti bawang merah, bawang putih, jahe, daun jeruk, lengkuas, dan lain-lain distok sebanyak 5 kg dan 10 kg per bulan.
  - 1x masak membutuhkan 5 L minyak goreng. Untuk 4 *event* berarti 4x masak = 20 L minyak goreng yang dibutuhkan.

**Tabel 4.6 Perhitungan Biaya variabel 1 bulan Erick Catering Batu-Malang**

<b>Kebutuhan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Satuan</b>	<b>Harga Satuan</b>	<b>Total Biaya</b>
<b>Bahan Baku</b>				
Beras	400	kg	Rp12.500	Rp5.000.000
Minyak goreng	20	L	Rp13.000	Rp260.000
Gula pasir	3	kg	Rp7.000	Rp21.000
Garam	3	kg	Rp7.000	Rp21.000
MSG	100	bungkus	Rp500	Rp50.000
Daging ayam	400	kg	Rp35.000	Rp14.000.000
Sosis daging sapi	15	bungkus	Rp10.000	Rp150.000
Daging sapi	200	kg	Rp55.000	Rp11.000.000
Daging ikan	160	kg	Rp40.000	Rp6.400.000
Kecap	3	L	Rp9.500	Rp28.500
Tepung terigu	30	kg	Rp9.500	Rp285.000
Udang	400	kg	Rp30.000	Rp12.000.000
Sayuran	400	kg	Rp10.000	Rp4.000.000
Cabai merah besar	10	kg	Rp25.000	Rp250.000
Cabai rawit	10	kg	Rp28.000	Rp280.000
Bawang merah	20	kg	Rp15.000	Rp300.000
Bawang putih	20	kg	Rp15.000	Rp300.000
Bumbu lain	20	kg	Rp15.000	Rp300.000
<b>Total Pengeluaram</b>				<b>Rp54.645.500</b>

5. Kebutuhan modal kerja dalam 3 bulan pertama

**Tabel 4.7 Kebutuhan modal kerja dalam 3 bulan pertama Erick Catering**

<b>Komponen biaya produksi</b>	<b>Nilai (Rp)</b>
Biaya tetap	
Biaya penyusutan	Rp5.453.000
Biaya pemeliharaan	Rp1.680.600
<b>Total biaya tetap</b>	<b>Rp7.133.600</b>
Total Biaya variabel	Rp54.645.500
Biaya Overhead	
Biaya pemasaran	Rp5.000.000
Biaya perizinan	Rp0
<b>Total biaya overhead</b>	<b>Rp5.000.000</b>
<b>Total biaya produksi</b>	<b>Rp78.912.700</b>

- Biaya pemasaran adalah termasuk biaya tiket masuk untuk mengikuti ajang pameran bernama *Travel Mart*.

## 6. Harga pokok produksi, harga jual dan *Break Event Point*

### 1) HPP (Harga Pokok Produksi)

$$\begin{aligned} \text{HPP} &= \text{Total Biaya Produksi 1 tahun} / \text{Jumlah Produksi 1 tahun} \\ &= (\text{Total Biaya Produksi 3 bulan}) \times 4 / \text{Jumlah Produksi 1 tahun} \\ &= \text{Rp}78.912.700 \times 4 / (2000 \text{ porsi} \times 12 \text{ bulan}) \\ &= \text{Rp}13.152 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diatas dapat kita ketahui bahwa untuk menghasilkan 1 porsi produk, perusahaan menghabiskan biaya sebesar Rp13.152

### 2) Harga jual

$$\begin{aligned} \text{Harga Jual} &= \text{HPP} + (\text{mark-up} \times \text{HPP}) \\ &= \text{Rp}13.152 + (30\% \times \text{Rp}13.152) \\ &= \text{Rp} 17.097,6 \end{aligned}$$

Harga jual dapat dibulatkan keatas. Untuk mempercepat proses balik modal, memperbesar income perusahaan, serta menyetarakan dengan harga jual produk dari pesaing maka harga jual yang ditetapkan adalah Rp25,000/porsi.

## 7. Perkiraan laba rugi

Dari perhitungan biaya, harga jual, HPP dan sebagainya dapat diperkirakan laba dan rugi yang didapatkan oleh perusahaan. Berikut ini adalah tabel perkiraannya

**Tabel 4.8 Perkiraan laba rugi Erick Catering Batu-Malang**

Uraian	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4
Jumlah produksi porsi	24000	48000	96000	192000
Harga jual (Rp) / porsi	Rp25.000	Rp25.000	Rp25.000	Rp25.000
Hasil penjualan (Rp)	Rp600.000.000	Rp1.200.000.000	Rp2.400.000.000	Rp4.800.000.000
PPn (10%) (Rp)	Rp60.000.000	Rp120.000.000	Rp240.000.000	Rp480.000.000
Penjualan bersih	Rp540.000.000	Rp1.080.000.000	Rp2.160.000.000	Rp4.320.000.000
HPP (Rp/cup)	Rp13.152	Rp13.152	Rp13.152	Rp13.152
Total biaya produksi (Rp)	Rp315.650.800	Rp631.301.600	Rp1.262.603.200	Rp2.525.206.400
Pendapatan bersih	Rp224.349.200	Rp448.698.400	Rp897.396.800	Rp1.794.793.600
Laba kotor (EBT)	Rp224.349.200	Rp448.698.400	Rp897.396.800	Rp1.794.793.600
<b>PPh</b>				
0-50 juta (10%)				
50-100 juta (15%)				
>100 juta (30%)	Rp67.304.760	Rp134.609.520	Rp269.219.040	Rp538.438.080
Total PPh	Rp67.304.760	Rp134.609.520	Rp269.219.040	Rp538.438.080
Laba bersih (EAT)	Rp157.044.440	Rp314.088.880	Rp628.177.760	Rp1.256.355.520

Kemudian *Business Model Canvas* yang baru dipetakan kedalam gambar *Business Model Canvas* oleh Osterwalder (2012) seperti ditunjukkan pada Gambar 4.13

<p><b>Key Partners</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supplier daging ayam, ikan dan daging sapi.</li> <li>- Tukang sate.</li> <li>- Supplier lontong.</li> <li>-Tukang ukir buah.</li> </ul> <p>Supplier kadang tidak jujur/amanah</p> <hr/> <p>Mencari supplier yang jujur dan amanah dalam mengirim bahan baku.</p>	<p><b>Key Activities</b> </p> <p>Preparation, finishing dilakukan oleh helper dan chef. Proses penataan dilakukan oleh pemilik dll</p> <p>Menambah karyawan untuk melakukan proses penataan</p>	<p><b>Value Proposition</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum mempunyai keunikan menu yang m e m b e d a k a n n y a dengan katering lain.</li> <li>- Menerima menu apapun yang diminta pelanggan</li> <li>- Memiliki ornamen unik yaitu punakawan sebagai identitas.</li> <li>- Mendapatkan sertifikasi halal, membuat signature dish dari menu yang sudah ada, misal "Nasi Goreng Khas Erick"</li> </ul>	<p><b>Customer Relationships</b> </p> <p>Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dengan selalu memenuhi order tepat waktu dan memberi promo.</p> <hr/> <p>Mengadakan Open Food Tasting untuk mendapatkan pelanggan baru</p>	<p><b>Customer Segments</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Non segmented market. Erick Catering Batu-Malang menjangkau semua kalangan.</li> </ul> <hr/> <p>Menyusun strategi pemasaran berupa STP (segmenting, positioning, dan targeting). t</p>
<p><b>Cost Structure</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- biaya gaji karyawan, biaya pengeluaran BBM, biaya sewa kantor, biaya perawatan alat-alat, biaya untuk pengeluaran listrik dan bahan baku makanan.</li> </ul> <p>Belum ada pembukuan yang jelas.</p> <p>Diberikan contoh cara mencatat pengeluaran bulanan</p>		<p><b>Revenue Streams</b> </p> <p>Pemasukan dari hotel, pernikahan dan wisata.</p> <hr/> <p>Pemasukan bisa berasal dari katering nasi box di masjid dan musholla saat bulan puasa.</p>		

Gambar 4.11 *Business Model Canvas* Erick Catering Batu-Malang

#### 4.5 Implikasi Manajerial

Dari hasil FGD dan analisa data, muncullah suatu rekomendasi bagi pihak manajemen Erick Catering Batu-Malang sehingga tujuan dari penelitian ini dapat tercapai. Beberapa rekomendasi yang dapat diberikan terkait hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Dari segi sumber daya manusia

Yang harus diperbaiki adalah tanggung jawab dari para karyawan *service* dan *helper*. Seperti yang dipaparkan sebelumnya, karyawan ini bukan berasal dari kalangan profesional. Kebanyakan dari mereka adalah remaja yang baru lulus SMA. Sehingga masih kurang cekatan dan kurang bertanggung jawab. Sering terjadi kondisi dimana mereka tidak datang tepat waktu saat jam kerja. Hal ini menyebabkan banyak pekerjaan jadi menumpuk dan tertunda. Solusinya adalah memberikan pelatihan dan mengevaluasi kinerja mereka secara rutin. Perlu juga diadakan wisata bareng oleh Erick Catering Batu-Malang untuk mempererat rasa kekeluargaan antar karyawan.

Selain itu yang harus diperbaiki adalah masalah pembagian tugas. Setiap karyawan hendaknya diberi tanggung jawab masing-masing agar tidak kacau dan bingung dalam bekerja. Juga agar mereka bisa maksimal dalam bekerja. Kemudian Erick Catering Batu-Malang hendaknya menambah jumlah karyawan *service* untuk membantu menata dekorasi acara pesta mulai H-1, hari H sampai H+1 acara. Selama ini pekerjaan tersebut dilakukan juga oleh pemilik Erick Catering Batu-Malang dan dilakukan berjam-jam. Dengan adanya beberapa karyawan baru, waktu penataan akan lebih cepat dan pemilik Erick Catering Batu-Malang bisa fokus kepada pengembangan bisnis kateringnya. Erick Catering Batu-Malang juga perlu memberi pemisahan tugas antara HRD dengan *accounting*.

2) Dari segi pemasaran

Selama ini pemasaran dilakukan sendiri oleh pemilik Erick Catering Batu-Malang melalui Instagram dan ajang ekshibisi seperti *Travel Mart*.

Yang perlu dilakukan adalah merekrut karyawan yang berpengalaman dalam dunia pemasaran. Karyawan bagian pemasaran inilah yang akan melakukan promosi secara aktif baik secara online maupun offline seperti berpartisipasi di *Travel Mart*. Sehingga pemilik Erick Catering Batu-Malang bisa fokus terhadap hal lain seperti melayani order dari pelanggan yang banyak.

3) Dari segi operasional

Dari sisi operasional, tidak ada masalah dalam hal penyediaan bahan baku. Bahan baku yang mudah layu seperti sayur kangkung, bayam atau lainnya, selalu dibeli setiap hari. Tetapi sayur yang agak tahan lama seperti tomat, kentang, kacang panjang, dan lain-lain distok setiap 3 hari sekali. Masalah terkait bahan baku ini terletak pada inventori. Penataannya kurang pas. Sebaiknya bahan baku disusun berdasarkan cepat atau lambatnya proses pembusukan bahan baku tersebut. Lalu disediakan rak khusus untuk masakan yang sudah selesai diolah, dan diletakkan di depan, di dekat pintu masuk. Ini bertujuan untuk memudahkan proses pengangkutan makanan ke mobil oleh karyawan.

4) Dari segi keuangan

Dari segi keuangan, sudah waktunya Erick Catering Batu-Malang melakukan pembukuan dan mencatat pemasukan dan pengeluaran yang terjadi. Dari sini, nantinya akan diketahui seberapa besar/kecil keuntungan yang didapatkan. Bahkan jika ada kerugian pun akan ketahuan. Jika bisnis terlanjur membesar namun tidak dibarengi pencatatan keuangan yang rapi, maka ke depannya akan susah manajemen keuangan perusahaan.

*Business Model Canvas* yang baru ini kemudian diberikan kepada pemilik Erick Catering Batu Malang via email dan *whatsapp* untuk diimplementasikan. Sebelumnya pemilik, Chef, dan para pelanggan Erick Catering Batu-Malang diminta pendapatnya mengenai *Business Model Canvas* yang baru ini. Hasilnya

mereka setuju dan akan mengimplementasikan *Business Model Canvas* yang baru. Perbaikan akan dilakukan sesuai dengan peran masing-masing. Sebagai contoh, untuk Chef, dilakukan perbaikan dari elemen *key activities*.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian, dibuatlah kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil identifikasi dan evaluasi model bisnis Erick Catering Batu-Malang  
Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai model bisnis apapun ketika penelitian ini dilakukan. Kemudian ditawarkan *Business Model Canvas* untuk pengembangan usahanya.

*Business Model Canvas* diidentifikasi melalui *Focus Group Discussion* (FGD).

Hasil evaluasinya adalah sebagai berikut:

a) *Customer Segment*

Tidak ada segmen pelanggan. Pelanggan tetap Erick Catering Batu-Malang adalah agen travel, hotel dan *wedding organizer*.

b) *Value Proposition*

Selama ini value proposition yang dimiliki Erick Catering Batu-Malang adalah dari segi *performance, customization, design, brand/status, price* dan *accessibility*.

c) *Channels*

Melalui media sosial dan *travel mart*. Mempunyai 4 mobil untuk mengantarkan makanan, namun mobil sering rusak karena usianya yang sudah tua.

d) *Customer Relationship*

Dengan menuruti keinginan pelanggannya terkait menu, layanan, dan lain-lain. Selain itu memberi promo atau potongan harga.

e) *Revenue Stream*

Pendapatan Erick Catering Batu-Malang terendah saat bulan puasa. Karena tidak ada masyarakat yang mengadakan pernikahan.

f) *Key Resources*

Erick Catering Batu-Malang belum mempunyai bangunan milik sendiri untuk kantor, dapur dan gudang. Karyawan Erick Catering Batu-Malang kebanyakan bukan berasal dari kalangan profesional.

g) *Key Activities*

Pemilik mengerjakan sebagian besar pekerjaan rutin kecuali memasak.

h) *Key Partnership*

Pernah terjadi kasus dimana *supplier* tidak jujur dalam mensuplai bahan baku

i) *Cost Structure*

Biaya yang tercatat hanyalah *fixed cost* sedangkan *variable cost* tidak.

Dari hasil evaluasi tersebut, ditemukan kekurangan pada masing-masing elemen *Business Model Canvas*. Kemudian sesuai pada tujuan penelitian kedua yaitu,

2. Membuat model bisnis berupa *Business Model Canvas* pada Erick Catering Batu-Malang. Dibuatlah *Business Model Canvas* untuk pengembangan usaha Erick Catering Batu-Malang.

a) *Customer Segment*

Erick Catering Batu-Malang Erick Catering Batu-Malang perlu lebih dahulu menentukan strategi pemasarannya seperti strategi STP

(Segmenting, Targeting, Positioning). Selain itu menyediakan menu catering sehat, dan menyediakan menu-menu eksklusif.

b) *Value Proposition*

Memiliki *signature dish* yang rasanya khas dan beda dari catering lain, bisa menu lama yang dimodifikasi. Mendapatkan sertifikasi halal. Mendapatkan sertifikasi Laik Higiene Sanitasi Jasaboga dari Dinas Kesehatan

c) *Channels*

Erick Catering harus sering melakukan perawatan rutin kepada mobil-mobilnya agar dapat digunakan secara maksimal.

d) *Customer Relationship*

Mengadakan ajang Open Food Tasting.

e) *Revenue Stream*

Agar pendapatan Erick Catering Batu-Malang tidak sepi, Erick Catering Batu-Malang dapat melakukan promosi ke masjid-masjid dan mushola-mushola di Kota Batu dan Malang. Selain itu juga ke komunitas-komunitas sosial yang biasanya setiap sahur membagi-bagikan nasi bungkus kepada orang-orang di jalanan.

f) *Key Resources*

Erick Catering Batu-Malang sebaiknya menyewa bangunan kantor yang gabung dengan dapur dan gudang. Untuk sumber daya manusia, mendaftarkan karyawannya ke lembaga pelatihan karyawan.

g) *Key Activities*

Sebaiknya pemilik Erick Catering Batu-Malang merekrut lebih banyak karyawan untuk membantu menata dekorasi untuk menghemat waktu penataan.

h) *Key Partnership*

Harus bisa mendapatkan *supplier* yang jujur dan amanah agar dapat melayani pelanggan dengan maksimal pula.

i) *Cost Structure*

Erick Catering Batu-Malang dapat membuat pembukuan seperti yang tertera di Bab IV untuk mengetahui jumlah pemasukan dan pengeluaran selama ini.

## **5.2 Saran**

### **1. Bagi Erick Catering Batu-Malang**

Pihak manajemen Erick Catering Batu-Malang sebaiknya lebih memperhatikan aspek-aspek sumber daya manusia, operasional, pemasaran dan keuangan untuk dapat mengembangkan bisnisnya dan mendapatkan pelanggan baru. Dari segi sumber daya manusia yaitu dengan mengadakan pelatihan kerja untuk karyawan lama, merekrut karyawan baru untuk bagian penataan dekorasi/*service*, merekrut seseorang yang kompeten di bidang *accounting* dan pemasaran. Dari segi operasional, lebih memperhatikan proses pemasakan dan penataan bahan baku.

### **2. Bagi peneliti selanjutnya**

Peneliti selanjutnya dapat menguji ulang model penelitian ini dengan menggali lebih dalam masing-masing 9 elemen BMC di katering lain. Bisa juga mencontoh bagaimana katering lain yang sudah lebih besar dan punya nama, dalam menjalankan bisnisnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Bogdan, Taylor. 1975. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya
- Bonazzi, F.L.Z, dan Zilber, M.A. 2014. *Innovation and Business Model: a case study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas*. *Rev. bus. manag.*, São Paulo, Vol. 16, No. 53, pp. 616-637, Oct./Dec. 2014
- Brajtman, S. 2005. *Helping The Family Through The Experience Of Terminal Restlessness*. *Journal of Hospice and Palliative Nursing*, 7, 2, 73.
- Carey, M.A. 1994. *The Group Effect In Focus Groups: Planning, Implementing, And Interpreting Focus Group Research*. In *Critical Issues In Qualitative Research Methods* Sage: Thousand Oaks, 225-241.
- Ferrel, O.C, D, Harline. 2005. *Marketing Strategy*. South Western: Thomson Corporation
- Gondosaputro, H.M .2017. *Analisis Business Model Canvas Pada CV. Triputra Perkasa*. *AGORA* Vol. 5, No. 1.
- Gondo, W.J, Indriyani, R .2016. *Analisa Model Bisnis Pada Restoran Paparia Kitchen Menggunakan Business Model Canvas*. *AGORA* Vol. 4, No. 1.
- Horvat, dkk .2018. *Designing Business Solutions for Plastic Waste Management to Enhance Circular Transitions in Kenya*. *Sustainability* 2018, 10, 1664;doi:10.3390/su10051664
- Howard, E., dkk. 1999. *Employer Evaluation Of Graduates: Use Of The Focus Group*. *Nurse Educator*, 14(5), 38-41.
- Indrizal, E. 2014. *Diskusi Kelompok Terarah*. *Jurnal antropologi Universitas Andalas Padang* Volume 16 No 1
- Kitzinger, J, Barbour, R. 1999. *Developing Focus Group Research*. UK: Sage Publication
- Kresno, dkk. 1999. *Aplikasi Penelitian Kualitatif Dalam Pencegahan Dan Pemberantasan Penyakit Menular, Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia Bekerja Sama Dengan Direktorat Jenderal*

- Pemberantasan Penyakit Menular Dan Penyehatan Lingkungan Pemukiman Depkes RI . Jakarta: Depkes RI.*
- Lambert, S.D., Loiselle, C.G. 2008. *Combination Individual Interviews And Focus Groups To Enhance Data Richness*. Journal of Advanced Nursing, 62, 2, 228-237.
- Lehoux, P., dkk 2006. *Focus Group Research And “The Patient’s View.”* Social Science & Medicine, 63, 2091-2104.
- Leung, dkk. 2005. *Small-Group Hypertension Health Education Programme: A Process And Outcome Evaluation*. Journal of Advanced Nursing, 52, 6, 631-639.
- Mayorga, dkk. 2014. *Tugas Terstruktur Manajemen Katering*. Malang: Universitas Brawijaya
- Oluwatosin, A. 2005. *Focus Group Discussion: An Essential Tool In Community Health Nursing Research*. West African Journal of Nursing, 16, 2, 30-36.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2012. *Business Model Generation*. Jakarta: Elex Media Computindo
- Pradipta, J.Y, Harjanti, D. .2015. *Pengembangan Bisnis Pada Depot Dahlia Menggunakan Business Model Canvas*. AGORA Vol. 3, No. 2.
- Priyono, F. 2015. *Analisa Penerapan Business Model Canvas Pada Toko Moi Collection*.AGORA Vol. 3, No. 2.
- Rainaldo, dkk .2017. *Analisis Business Model Canvas Pada Operator Jasa Online Ride Sharing (Studi Kasus Uber di Indonesia)*. Jurnal Sains Dan Seni ITS Vol. 6, No. 2
- Scanlon, N .L. 2007. *Catering Management*. USA: John Wiley & Sons, Inc
- Streubert, H.J & Carpenter, D.R. 2003. *Qualitative Research In Nursing: Advancing The Humanistic Imperative*. USA: Lippincott Williams & Wilkins
- Sugiama, A. G. 2008. *Metode Riset Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Guardaya Intimarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

- Surjogondokusumo, B.N, Indriyani, R.2016.*Analisis Model Bisnis Pada Restoran Yung Ho dengan Menggunakan Business Model Canvas*. AGORA Vol. 4, No. 2,
- Urban, dkk .2018. *Airline Categorisation by Applying the Business Model Canvas and Clustering Algorithms*. Journal of Air Transport Management, Elsevier 2018.
- Van T. E., Pitchforth E. 2006. *Focus Group Research In Family Planning And Reproductive Health Care*. Journal of Family Planning and Reproductive Health Care, 32, 1, 30-32.
- Wibawa, dkk. 2014. *Business Model and Value Proposition Design for The Establishment of The Herbal Tourism Village in Surabaya*. National Conference Research Management VIII, Denpasar 10-12 October 2014. ISSN: 2086 – 0390.
- Wijaya, L.E, Indriyani, R .2016. *Analisis Business Model Canvas Pada CV. Kayu Murni Surabaya*. AGORA Vol. 4, No. 2,  
<http://bps.batukota.go.id/> (diakses 7 September 2018)  
<http://www.bisnishack.com/2014/10/ini-dia-7-jenis-usaha-katering.html> (diakses 8 Oktober 2018)  
<https://www.njajan.com/2018/02/penyajian-makanan.html> (diakses 29 September 2018)  
<https://sinarpos.co.id/2017/08/30/katering-sono-kembang-tingkatkan-kualitas-dan-layanan/> (diakses 25 Desember 2018)  
<https://radarmalang.id/menyantap-lezatnya-menu-sonokembang-catering/> (diakses 25 Desember 2018)

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## LAMPIRAN DOKUMENTASI



**Salah satu media promosi Erick Catering Batu-Malang yang dipajang di dapur masak**



**Para karyawan sedang menata peralatan makan di gedung tempat berlangsungnya pesta pernikahan, H-1 acara.**



**Salah satu karyawan sedang menghitung jumlah piring yang diperlukan.**



**Properti milik Erick Catering Batu-Malang**



**Pemilik Erick Catering Batu-Malang terjun langsung dalam penataan dekorasi catering pesta.**