

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS SOTO AYAM LAMONGAN
MAN YO 2025**

Fatimatuzzahroh (2020050882)

**Skripsi Program Sarjana Manajemen Bisnis (SMB)
Angkatan 16**



**Sarjana Manajemen Bisnis
Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jakarta 2024**

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Fatimatuzzahroh

NIM : 2020050882

Program Studi : Manajemen Bisnis

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo 2025

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Bisnis Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Disetujui oleh :

DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama: Gusti Ayu Made HDS, S.Pd., M.M.

Tim Penguji :

(Ketua) :

(Anggota)

Diketahui oleh:

Ketua Program Studi

Ketua Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Dr. Erni Ernawati, S.TP., M.M.

Arcadius Conraad Mahendra Kristyastoko

Datu, S.I.P., M.A., Ph.D.

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : (tgl sidang).....

PERNYATAAN KEASLIAN

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 17 Tahun 2010 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi, saya Fatimatuzzahroh secara tegas dan jujur menyatakan bahwa dalam skripsi berjudul:

Strategi Pengembangan Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo 2025

saya tidak,

- a. mengacu dan/atau mengutip istilah, kata-kata dan/atau kalimat, data dan/atau informasi dari suatu sumber tanpa menyebutkan sumber dalam catatan kutipan, dan/atau tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- b. mengacu dan/atau mengutip secara acak istilah, kata-kata dan/atau kalimat, data dan/atau informasi dari suatu sumber tanpa menyebutkan sumber dalam catatan kutipan, dan/atau tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- c. menggunakan sumber gagasan, pendapat, pandangan, atau teori tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- d. merumuskan dengan kata-kata dan/atau kalimat dari sumber kata-kata dan/atau kalimat, pendapat, pandangan, atau teori tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- e. menyerahkan suatu karya ilmiah yang dihasilkan dan/atau telah dipublikasikan oleh pihak lain sebagai karya ilmiahnya tanpa menyatakan sumber yang memadai.

Bila kelak di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar, sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar sesuai ketentuan yang berlaku di Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Jakarta, 00 Juli 2024

(Fatimatuzzahroh)

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fatimatuzzahroh

NIM : 2020050882

Program Studi : Manajemen Bisnis

Jenis karya : Skripsi

Menyetujui untuk memberikan kepada Sekolah Tinggi Manajemen PPM, Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive RoyaltyFree Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **Strategi Pengembangan Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo 2025 beserta** perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Sekolah Tinggi Manajemen PPM berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database) merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal :

Yang menyatakan

(Fatimatuzzahroh)

HALAMAN ABSTRAK DAN ABSTRACT

ABSTRACT

Business Development Strategy for Soto Ayam Lamongan Man Yo 2025

This study aims to formulate a business development strategy for Soto Ayam Lamongan Man Yo in 2025. The method used is a qualitative and quantitative method with data collection through observation, in-depth interviews, and customer satisfaction surveys. Data were analyzed using external and internal environmental analysis, business model canvas (BMC), and SWOT analysis. Soto Ayam Lamongan Man Yo business also faces challenges such as business competition, limited human resources, and dependence on direct sales. Based on BMC and SWOT analysis, business development strategies are formulated which include product diversification, development of delivery services, increased digital marketing, and strengthening of human resources.

Keywords: Business Development Strategy, Business Model Canvas, Soto Ayam Lamongan, SWOT Analysis

ABSTRAK

Strategi Pengembangan Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo 2025

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo di tahun 2025. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan survei kepuasan pelanggan. Data dianalisis menggunakan analisis lingkungan eksternal dan internal, business model canvas (BMC), dan analisis SWOT. Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo juga menghadapi tantangan seperti persaingan usaha, keterbatasan sumber daya manusia, dan ketergantungan pada penjualan langsung. Berdasarkan analisis BMC dan SWOT, dirumuskan strategi pengembangan bisnis yang meliputi diversifikasi produk, pengembangan layanan pesan antar, peningkatan pemasaran digital, dan penguatan sumber daya manusia.

Kata kunci: Analisis SWOT, Business Model Canvas, Soto Ayam Lamongan, Strategi Pengembangan Bisnis

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas kasih dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Soto Ayam Lamongan Man Yo” ini adalah buah dari dedikasi, kerja keras, dan dukungan banyak pihak yang dengan tulus membantu saya di sepanjang perjalanan akademis ini.

Saya berharap skripsi ini tidak hanya menjadi pemenuhan persyaratan akademis untuk meraih gelar Sarjana Manajemen Bisnis di Sekolah Tinggi Manajemen PPM, tetapi juga bisa memberikan kontribusi nyata bagi perkembangan ilmu manajemen dan bisnis di Indonesia. Dengan kerendahan hati, saya ingin mengungkapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, yang senantiasa memberikan kekuatan, kesehatan, dan ketenangan batin di setiap langkah yang saya tempuh. Tanpa kasih karunia-Nya, saya tidak akan mampu menghadapi segala tantangan dan menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Mama dan Papa, yang selalu menjadi sumber inspirasi terbesar dalam hidup saya. Dengan doa yang tak pernah putus, dukungan yang tiada batas, dan cinta yang begitu tulus, Mama dan Papa telah memberikan saya kekuatan untuk terus berjuang dan semangat untuk tidak menyerah dalam mengejar mimpi-mimpi saya. Terima kasih atas segala pengorbanan, bimbingan, dan kasih sayang yang tak terhingga.
3. Ibu Gusti Ayu Made HDS, S.Pd., M.M., yang telah memberikan bimbingan, ilmu, dan arahan yang sangat berarti selama proses penulisan skripsi ini.
4. Reihan Rainalby Raslim, yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan motivasi yang tak ternilai selama masa perkuliahan dan penulisan skripsi ini.
5. Ghieska Maharani, sahabat saya yang selalu ada untuk mendukung, menjadi tempat berbagi cerita, dan memberikan semangat di setiap langkah perjalanan ini.
6. Syarafina Tijani, sahabat saya yang senantiasa ada dalam suka dan duka, yang selalu memberikan semangat dan dukungan dalam bentuk apa pun.
7. Nila Kartika Sari, sahabat saya dari kecil yang selalu setia dan mendukung dalam berbagai hal sepanjang hidup saya.

8. Teman-teman kuliah saya: Gerry, Sindar, Nadila, Anava Nesia, Fiorina, Jasmine, dan semua teman yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas kebersamaan, bantuan, dan semangat yang telah kalian berikan sepanjang masa perkuliahan.
9. Teman-teman lainnya yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terima kasih atas segala bentuk dukungan, persahabatan, dan kebersamaan yang telah kalian berikan.

Akhir kata, saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini. Saya berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak dan turut berkontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen bisnis di Indonesia.

Jakarta, (tgl sidang)

Fatimatuzzahroh

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK.....	iv
KEPENTINGAN AKADEMIS.....	iv
HALAMAN ABSTRAK DAN ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Ruang Lingkup Bahasan	5
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1 <i>Business Development</i>	7
2.2 Faktor Eksternal	7
2.2.1 PESTEL	7
2.3 Faktor Internal	9
2.3.1 Pemasaran.....	9
2.3.1.1 Marketing Mix (7P).....	9
2.3.2 Operasional.....	11
2.3.3 Sumber Daya Manusia.....	11

2.3.4 Keuangan	11
2.3.4.1 Laporan Keuangan	11
2.4 BMC.....	12
2.5 Analisis SWOT	14
2.6 Penelitian Terdahulu.....	15
2.7 Kerangka Analisis.....	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	19
3.1 Jenis Penelitian	19
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	19
3.3 Metode Analisis Data.....	20
BAB IV PROFIL PERUSAHAAN	22
4.1 Gambaran Umum Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo	22
4.2 Visi, Misi, & Nilai	23
BAB V ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL.....	24
5.1 Analisis Eksternal	24
5.1.1 Peluang dan Ancaman di Lingkungan Makro	24
5.1.2 Peluang dan Ancaman di Lingkungan Pasar	26
5.1.3 Analisis Pesaing	28
5.2 Analisis Internal	30
5.2.1 Marketing Mix (7P)	30
5.2.2 Analisis Pelanggan.....	35
5.2.3 Model Bisnis Saat ini (BMC)	38
5.2.4 Customer Segment	38
5.2.5 Value Propositions	39
5.2.6 Channels	40
5.2.7 Customer Relationship	41
5.2.8 Revenue Streams	42

5.2.9 Key Resources	43
5.2.10 Key Activities	44
5.2.11 Key Partners	45
5.2.12 Cost Structure	46
BAB VI ANALISIS SWOT DAN PENGEMBANGAN BMC.....	48
6.1 Customer Segment.....	51
6.2 Value Propositions.....	52
6.3 Channels	53
6.4 Customer Relationship	54
6.5 Revenue Streams.....	55
6.6 Key Resources	57
6.7 Key Activities	58
6.8 Key Partners.....	59
6.9 Cost Structure.....	60
6.10 BMC Baru	61
6.11 Implementasi dan Target Capaian	63
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN	68
7.1 Kesimpulan.....	68
7.2 Saran	69
DAFTAR PUSTAKA.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	15
Tabel 3.1 Metode Analisis Data	21
Tabel 5.1 Market Potensial	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.2 Deskripsi Market Potensial	26
Tabel 5.3 Peluang dan Ancaman	28
Tabel 5.4 Pesaing Soto Ayam Lamongan Man Yo	29
Tabel 5.5 Menu Soto Ayam Lamongan Man Yo	31
Tabel 5.6 Struktur Organisasi dan Job Desk SDM	33
Tabel 5.7 SWOT Customer Segment	52
Tabel 5.8 SWOT Value Propositions	53
Tabel 5.9 SWOT Channel	54
Tabel 5.10 SWOT Customer Relationship	55
Tabel 5.11 SWOT Revenue Stream	63
Tabel 5.12 SWOT Key Resources	63
Tabel 5.13 SWOT Key Activities	63
Tabel 5.14 SWOT Key Partners	63
Tabel 5.15 SWOT Cost Structure	63
Tabel 6.1 SWOT Customer Segment	52
Tabel 6.2 SWOT Value Propositions	53
Tabel 6.3 SWOT Channel	54
Tabel 6.4 SWOT Customer Relationship	55
Tabel 6.5 SWOT Revenue Stream	63
Tabel 6.6 SWOT Key Resources	63
Tabel 6.7 SWOT Key Activities	63
Tabel 6.8 SWOT Key Partners	63
Tabel 6.9 SWOT Cost Structure	63
Tabel 6.10 Implementasi Rencana Pengembangan	63
Tabel 6.11 <i>Timeline</i> Implementasi Pengembangan	62
Tabel 6.12 Proyeksi Laporan Keuangan 2025	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Business Model Canvas (BMC).....	14
Gambar 2.2 Kerangka Analisis	18
Gambar 4.1 Logo Soto Ayam Lamongan Man Yo	22
Gambar 5.1 Perceptual Map Soto Ayam Lamongan Man Yo.....	30
Gambar 5.2 Instagram Soto Ayam Lamongan Man Yo	32
Gambar 5.3 Tiktok Soto Ayam Lamongan Man Yo	32
Gambar 5.4 Flowchart Soto Ayam Lamongan Man Yo	34
Gambar 5.5 Customer Persona Soto Ayam Lamongan Man Yo	36
Gambar 5.6 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan	37
Gambar 5.7 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan	37
Gambar 5.8 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan	37
Gambar 5.9 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan	37
Gambar 5.10 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan	37
Gambar 5.11 Business Model Canvas Saat Ini	38
Gambar 6.1 Business Model Canvas Baru	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I. Kuesioner Kepuasan Pelanggan	73
Lampiran II. Instagram Soto Ayam Lamongan Man Yo	75
Lampiran III. Tiktok Soto Ayam Lamongan Man Yo	76
Lampiran IV. Lokasi Soto Ayam Lamongan Man Yo	76
Lampiran V. Go-Food Soto Ayam Lamongan Man Yo	77
Lampiran VI. Dokumentasi Soto Ayam Lamongan Man Yo	77
Lampiran VII. Verbatim Wawancara	79

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat pandemi COVID-19, terdapat banyak dampak yang signifikan pada ekonomi Indonesia, diantara dampak tersebut, pandemi COVID-19 telah mengubah jaringan pasokan global dan mengurangi investasi asing di Indonesia. Pertumbuhan ekonomi menurun dari 5,02% pada 2019 menjadi 2,97% pada 2020. Seiring dengan perlambatan, tingkat pengangguran meningkat dari 5,28 persen pada 2019 menjadi 7,07 persen pada 2020 (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023).

Setelah melewati masa pandemi tersebut, ekonomi Indonesia terus berkembang dengan cepat meskipun ekonomi global tidak stabil. Perekonomian Indonesia tumbuh sebesar 4,94% (yoy) pada kuartal ketiga 2023, sedikit lebih rendah dari pertumbuhan 5,17% pada kuartal sebelumnya, menurut data yang dirilis oleh Otoritas Statistik Pusat (BPS). Pertumbuhan ekonomi di masa depan akan didorong oleh investasi dan permintaan domestik, baik pemerintah maupun swasta. Bank Indonesia memperkirakan pertumbuhan ekonomi yang stabil pada tahun 2023, berkisar dari 4,5% hingga 5,3%.

Pertumbuhan industri makanan dan minuman di Indonesia setiap tahunnya mengalami peningkatan, terutama setelah melewati masa pandemi tahun 2020 sampai 2022. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023 yang telah diolah oleh DataIndonesia.id tahun 2023, industri makanan dan minuman meningkat sebesar 4,62%.

GoodStats Indonesia mengadakan survei untuk mengetahui preferensi makanan kuliner anak muda Indonesia. Survey dengan 440 responden mendapatkan hasil bahwa sebanyak 71,4% anak muda Indonesia menjadikan makanan tradisional dan makanan khas daerah sebagai makanan favorite mereka. Sedangkan untuk makanan cepat saji yang disukai sebanyak 28,2%, makanan ringan sebesar 18,6%, makanan instan 8,2% (GoodStats, 2023).

Berdasarkan informasi yang dikutip dari Liputan6 (2023), ditemukan bahwa terdapat media dari Amerika Serikat (CNN) yang memberikan daftar 40 rekomendasi makanan asal Indonesia, dan Soto Lamongan berada di peringkat ke-4 pada daftar tersebut. Lalu, pada Maret 2021, CNN merilis daftar

20 sup terbaik dari berbagai negara, satu diantaranya adalah soto ayam khas Indonesia (Kompas, 2021). Sehingga berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Soto Ayam merupakan salah satu hidangan favorit di Indonesia.

Soto Ayam Lamongan merupakan makanan khas daerah yang berasal dari Jawa Timur, khususnya Lamongan. Hidangan tersebut terkenal dengan cita rasa khas dari kaldu ayam yang terdapat pada kuahnya, lalu disajikan dengan daging ayam, soun atau bihun, sayur kol, telur rebus, daun bawang, dan koya sebagai penambahan bumbu pada Soto Ayam Lamongan ini sendiri. Beragam definisi dari makanan tradisional, makanan tradisional didefinisikan oleh Lily Arsanti Lestari (2018) sebagai produk makanan dari suatu daerah yang dibuat secara tradisional, yang dalam proses pembuatannya dilakukan dengan menggunakan peralatan yang sederhana. Semua hidangan tersebut dibuat dengan bahan dasar yang ada dari daerah masing-masing, dengan mempertimbangkan adat dan kebiasaan mereka.

Berdasarkan faktor luasnya pasar ini, munculah ide pembentukan bisnis yang bergerak di industri *food and beverages*. Memiliki latar belakang keluarga yang berasal dari Lamongan dan memiliki usaha menjual Soto Lamongan dari tahun 1999. Lalu, dengan hasil literasi pada artikel yang beredar terkait relevansi Soto Lamongan yang masih menjadi incaran kuliner masyarakat Indonesia, memunculkan ketertarikan untuk mengembangkan bisnis menjual 'Soto Ayam Lamongan' di daerah lain. Dibentuk dengan visi-misi dan nilai jual tersendiri, membentuk sebuah bisnis dengan nama 'Soto Ayam Lamongan Man Yo'.

Walaupun pada prakteknya, ternyata tidak selancar yang direncanakan. Terdapat beberapa hambatan yang terjadi, baik untuk operasional maupun sumber daya manusia. Permasalahan yang pertama muncul ketika bisnis pertama kali berjalan, terdapat hambatan dalam karyawan yang bekerja secara tidak efisien dan teratur, sehingga menghambat proses produksi, terutama ketika pembeli sedang ramai. Hal ini menyebabkan pelanggan menunggu lama dan lebih banyak menguras tenaga. Selanjutnya, hal tersebut diperburuk dengan belum terbiasanya karyawan dengan sistem pembayaran ataupun pesanan elektronik/daring. Pemilik masih perlu untuk turut bergabung dalam kegiatan operasional bisnis.

Tetapi, permasalahan tersebut sudah bisa teratasi setelah melewati minggu pertama. Dengan secara cepat selalu melakukan evaluasi setelah penutupan kedai, pembagian porsi kerja dan tanggung jawab, serta bimbingan kepada karyawan terkait sistem pembayaran dan pesanan elektronik/daring, kedai bisa berjalan dengan lebih lancar kedepannya, terutama pada waktu pelayan konsumen menjadi lebih efektif.

Permasalahan selanjutnya, kedai masih sangat mengandalkan pelanggan yang membeli secara langsung atau bergantung pada kuantitas pengunjung Taman Ismail Marzuki yang merupakan lokasi kedai berada. Walaupun memang belum menjadi permasalahan serius untuk saat ini, dengan kuantitas produk terjual/keuntungan yang masih besar. Tetapi, akan menjadi masalah serius kedepannya terhadap berkembangnya bisnis, dan daya saing di pasar.

Maka dari itu, pemilik bisnis mulai mengambil tindakan dengan membuat akun media sosial bisnis, untuk Soto Lamongan Man Yo di berbagai media, seperti: media TikTok (@soto.lamongan.man) dan Instagram (@sotolamonganmany). Serta, memperkuat pendekatan lainnya, seperti: *direct selling* (B2B/B2C) dan *word of mouth*. Hal ini bertujuan untuk memperluas *brand awareness*, dengan target awal di sekitar Jakarta.

Lalu, dikarenakan masih belum maksimalnya mitigasi dan penanggulangan dari masalah tersebut, maka peneliti ingin melakukan analisis terkait strategi pengembangan yang bisa dilakukan oleh Soto Ayam Lamongan Man Yo untuk memperkuat daya saing dan diferensiasi produk dalam industri. Sehingga diharapkan Soto Ayam Lamongan Man Yo bisa mendapat lebih banyak pelanggan yang tidak hanya dari pengunjung Taman Ismail Marzuki, melainkan dari *channel* yang lain, dengan penggunaan model bisnis baru yang akan dijelaskan dalam penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah yang dapat disimpulkan dalam penulisan ini adalah :

1. Bagaimana analisa internal untuk kelebihan dan kekurangan dari Soto Ayam Lamongan Man Yo?

2. Bagaimana peluang dan ancaman Soto Ayam Lamongan Man Yo dalam industri makanan tradisional?
3. Bagaimana BMC yang digunakan Soto Ayam Lamongan Man Yo saat ini?
4. Bagaimana analisa SWOT dari Soto Ayam Lamongan Man Yo saat ini?
5. Bagaimana model bisnis terbaru hasil analisa gabungan dari SWOT dan BMC terdahulu?
6. Bagaimana implementasi strategi pengembangan bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui aspek peluang dan ancaman dari industri makanan tradisional
2. Mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dari bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo
3. Mengidentifikasi BMC yang digunakan Soto Ayam Lamongan Man Yo saat ini
4. Mengidentifikasi analisa SWOT dari Soto Ayam Lamongan Man Yo saat ini
5. Merancang model bisnis terbaru hasil analisa gabungan dari SWOT dan BMC terdahulu
6. Membuat rencana implementasi dan target capaian dari BMC terbaru Soto Ayam Lamongan Man Yo

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini digunakan sebagai acuan Soto Lamongan Man Yo dalam menghadapi persaingan bisnis kedepannya, dan memperbaiki kekurangan, serta memperkuat kelebihan, dan mencari peluang baru.
2. Memberikan penjelasan terkait pengembangan strategi baru dari Soto Lamongan Man Yo dengan pendekatan BMC dan analisa SWOT, untuk penyelesaian tugas akhir peneliti sebagai mahasiswa PPM School of Management.

1.5 Ruang Lingkup Bahasan

Ruang lingkup penelitian ini menggunakan *tools business model canvas* yang setiap komponennya di analisa menggunakan metode SWOT untuk menghasilkan strategi bisnis baru Soto Ayam Lamongan Man Yo.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan karya tulis ini, terdapat tujuh bab yang menjelaskan tentang proses pengembangan bisnis Soto Lamongan Man Yo. Berikut sistematika penulisan dalam skripsi ini:

a. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian skripsi ini.

b. BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi penjelasan terkait literatur yang digunakan dan kerangka analisis dari skripsi ini.

c. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisi penjelasan tentang jenis penelitian yang digunakan, metode pengumpulan data dan metode analisis data yang dipakai dalam membuat karya tulis ini

d. BAB IV PROFIL PERUSAHAAN

Pada bab ini akan menjelaskan terkait gambaran umum Perusahaan dan deskripsi terkait praktik manajemen dalam bisnis yang sedang dijalankan dalam pembuatan karya ilmiah ini.

e. BAB V ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL

Pada bab ini akan membahas secara menyeluruh aspek eksternal dan lingkungan perusahaan, terkait peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan dan komponen manajerial lainnya.

f. BAB VI ANALISIS SWOT DAN PENGEMBANGAN BMC

Pada bab ini akan menjelaskan SWOT dari masing-masing komponen dalam Business Model Canvas Soto Lamongan Man Yo yang dipakai saat ini, dan diakhiri dengan melampirkan Business Model Canvas terbaru, untuk 1 tahun kedepan.

g. BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan memberikan rangkuman keseluruhan isi karya ilmiah ini dan saran dari penulis.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 *Business Development*

Hassanien et.al (2010:2) menggambarkan pengembangan bisnis sebagai proses meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan fitur produk dan layanan, memproduksi barang atau jasa baru, memasuki pasar baru, dan bekerja sama dengan pihak lain. Menurut Margeta Nelke (2010:1) pertumbuhan bisnis sangat bermanfaat bagi para manajer dan anggota tim yang banyak berinvestasi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan pengembangan bisnis adalah untuk memastikan terwujudnya nilai dan manfaat perusahaan.

2.2 Faktor Eksternal

Hasinawati (2005) menemukan bahwa keputusan investasi berdampak positif pada nilai perusahaan sebesar 12,25%. Faktor lain seperti keputusan pendanaan, kebijakan deviden, faktor eksternal perusahaan seperti tingkat inflasi, kurs mata uang, pertumbuhan ekonomi, politik, dan psikologi pasar mempengaruhi sisa 87,75%.

2.2.1 PESTEL

Salah satu cara untuk mengembangkan suatu usaha adalah dengan mempelajari permasalahan makro ekonomi yang mempengaruhinya. Ada enam elemen yang, meskipun tidak mempunyai dampak langsung dalam jangka pendek, namun dapat mempengaruhi keputusan jangka panjang. Frank T. Rothaermel (2017). Terdiri dari enam faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan bisnis, yaitu :

a) Politik

Analisis politik dalam PESTEL adalah studi tentang permasalahan politik yang mempengaruhi bisnis, seperti perubahan kebijakan dan risiko politik. Hal ini membantu perusahaan mengenali perubahan dan menerapkan respons yang tepat untuk menghindari hasil buruk dan memanfaatkan peluang.

b) Ekonomi

Analisis ekonomi dalam Analisis PESTEL adalah proses memahami faktor-faktor ekonomi yang mempengaruhi suatu bisnis,

seperti kemungkinan dan risiko yang terkait dengan perubahan kondisi ekonomi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mengembangkan rencana yang lebih kuat dan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dengan lebih efektif.

c) Sosial

Analisis sosial di PESTEL. Analisis ini memungkinkan bisnis untuk memahami bagaimana perubahan nilai-nilai masyarakat, budaya, dan perilaku konsumen mempengaruhi keputusan bisnis. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor sosial ini, perusahaan dapat menciptakan strategi produk, pemasaran, dan penjualan yang lebih memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen, sehingga memungkinkan mereka bereaksi terhadap perubahan permintaan pasar.

d) Teknologi

Analisis teknologi dalam kerangka analisis PESTEL mencakup pemahaman tentang bagaimana terobosan dan inovasi teknologi dapat mempengaruhi bisnis. Hal ini memungkinkan dunia usaha untuk mengidentifikasi peluang inovasi, mengikuti perkembangan tren teknologi, dan merencanakan investasi yang tepat pada teknologi yang relevan.

e) *Environmental*

Analisis lingkungan sebagaimana dijelaskan dalam kerangka analisis PESTEL merupakan pemahaman tentang kelestarian lingkungan dan dampaknya terhadap bisnis. Hal ini membantu perusahaan memahami dampak operasi mereka di seluruh dunia serta menemukan strategi untuk berkontribusi terhadap keberlanjutan dan memenuhi kebutuhan konsumen yang lebih sadar lingkungan.

f) Legal

Analisis hukum, sebagaimana dijelaskan dalam kerangka analisis PESTEL, merupakan pemahaman tentang permasalahan hukum dan peraturan yang mungkin mempengaruhi suatu perusahaan. Hal ini membantu bisnis mengenali risiko hukum, mematuhi peraturan

terkait, dan merencanakan operasi yang mempertimbangkan tantangan hukum besar.

2.3 Faktor Internal

Wijaya dan Wibawa (2010) menyelidiki bagaimana elemen internal perusahaan, seperti keputusan investasi, pendanaan, dan kebijakan deviden, mempengaruhi nilai perusahaan.

2.3.1 Pemasaran

Pengertian pemasaran menurut (Kotler, P., 2004) adalah proses sosial dan manajemen yang membantu individu dan kelompok mencapai tujuan mereka dengan mengembangkan, menjual, dan bertukar barang berharga dengan orang lain.

Tujuan dari pemasaran menurut (Firmansyah, 2019), adalah meningkatkan penjualan dengan memahami kebutuhan konsumen dan menawarkan produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan mereka. Pemahaman klien yang efektif memerlukan rencana pemasaran yang dikembangkan dengan baik. Strategi perusahaan meliputi penentuan bauran pemasaran atau *marketing mix* dari produk dan jasa yang diberikan kepada pelanggan.

2.3.1.1 Marketing Mix (7P)

Marketing mix adalah strategi untuk kepuasan dan komunikasi klien. Menurut (Zeithaml et al., 2013), *Marketing mix* tradisional terdiri dari empat aspek yaitu, product, price, place, and promotion. Elemen tersebut penting untuk mengidentifikasi faktor pemasaran dan mengembangkan rencana pemasaran untuk perusahaan. Namun bagi perusahaan yang bergerak di industri jasa, elemen *Marketing mix* bertambah sebanyak tiga elemen yaitu, people, physical evidence, and process. Penjelasan dari ketujuh elemen tersebut adalah sebagai berikut :

a. Product

Produk adalah sekumpulan ide atau prosedur yang memberikan sejumlah nilai kepada pembeli. Yang perlu diperhatikan dalam produk adalah bahwa pembeli tidak hanya membeli produk fisik dari

produk itu sendiri, tetapi juga membeli keuntungan dan nilai dari produk tersebut, yang dikenal sebagai tawar-menawar.

b. Price

Strategi penetapan harga sangat penting untuk keputusan pembelian konsumen dan mempengaruhi citra produk. Konsumen mempertimbangkan kebijakan dan taktik seperti tingkat harga, syarat pembayaran, dan diskon saat memilih produk yang ditawarkan.

c. Promotion

Promosi meliputi berbagai metode untuk mengkomunikasikan manfaat jasa kepada pelanggan potensial. Metode-metode tersebut biasanya terdiri atas periklanan, promosi penjualan, personal selling, dan publik relations sehingga untuk memperkenalkan dan menampakkan jasa itu sendiri.

d. Place

Tempat dalam jasa merupakan gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara menyampaikan jasa kepada konsumen dan dimana lokasi yang strategis.

e. Process

Proses produksi atau operasional merupakan faktor penting bagi konsumen. Pelanggan restoran misalnya sangat terpengaruh oleh staf melayani mereka dan lamanya menunggu selama proses produksi.

f. People

Dalam hal pemasaran jasa, orang-orang yang menangani langsung pelanggan sangat mempengaruhi kualitas jasa. Oleh karena itu, setiap perusahaan jasa harus secara jelas menentukan interaksi pelanggan yang diharapkan dari karyawannya.

g. Physical evidence

Pelanggan dalam lingkungan yang terlihat mempunyai dampak pada tingkat layanan yang diberikan oleh organisasi.

2.3.2 Operasional

Menurut (David, 2011), Operasi atau produksi jasa merupakan segala hal yang mencakup kegiatan mengubah input menjadi produk berupa barang atau layanan. Manajemen operasi mencakup seluruh bidang produksi, seperti mengidentifikasi komoditas atau jasa yang akan diproduksi, sumber daya yang dibutuhkan, proses produksi, dan strategi yang digunakan untuk menjangkau konsumen akhir (Cuandra et al., 2023).

2.3.3 Sumber Daya Manusia

Menurut (Noe et al., 2020), manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar terhadap perkembangan suatu organisasi. Dengan demikian, organisasi juga menentukan kualitas dan kemampuan SDM secara internal (Widjaja et al., 2018).

2.3.4 Keuangan

Menurut (Suyanto, 2007), strategi keuangan merupakan perencanaan yang memanfaatkan sumber daya saat ini untuk mendukung rencana bisnis perusahaan, yang bisa bersifat jangka pendek atau panjang.

2.3.4.1 Laporan Keuangan

Dibangunnya sebuah perusahaan bertujuan untuk meningkatkan nilai entitas tersebut. Peningkatan nilai suatu entitas harus dibarengi dengan peningkatan kinerja perusahaan. Peningkatan penjualan merupakan salah satu komponen yang mungkin diperhatikan dalam kerangka penilaian kinerja (Pongoh, 2013). Terdapat beberapa komponen dalam laporan keuangan, yaitu:

a) Neraca

Neraca menunjukkan aset dan kewajiban perusahaan, memberikan gambaran tentang situasi keuangannya pada waktu tertentu (Bodie et al., 2021).

b) Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi merangkum profitabilitas perusahaan dengan menunjukkan pendapatan dan biaya selama periode waktu tertentu (Bodie et al., 2021).

c) Laporan Arus Kas

Laporan arus kas adalah laporan keuangan yang melacak penerimaan dan pembayaran perusahaan dari waktu ke waktu (Bodie et al., 2021).

2.4 BMC

Business Model Canvas (BMC), menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), adalah salah satu alat yang efektif untuk pembuatan model bisnis. BMC dapat digunakan untuk memahami, mendesain, dan menerapkan model bisnis yang sudah ada atau untuk membuat model bisnis baru. BMC terdiri dari sembilan komponen yang saling terkait dan sangat penting untuk menciptakan model bisnis yang berhasil. Sembilan elemen tersebut adalah sebagai berikut:

a) Customer Segments

Menurut Tim Manajemen PPM (2012), segmentasi pelanggan adalah pihak yang menggunakan jasa atau produk organisasi dan berkontribusi pada penghasilan organisasi. Pelanggan biasanya adalah pihak yang membayar langsung untuk produk atau jasa yang mereka beli.

b) Value Proposition

Menurut Tim Manajemen PPM (2012), *Value Propositions* adalah ciri unik yang menentukan mengapa produk atau jasa tersebut dipilih oleh pelanggan. Nilai-nilai ini menawarkan solusi untuk masalah pelanggan atau semaksimal mungkin memenuhi keinginan pelanggan. Keunggulan ini tidak hanya harus memiliki sesuatu yang benar-benar ditawarkan oleh segmen pelanggan ini, tetapi juga harus membuatnya menonjol dari pesaing.

c) Channels

Menurut Tim Manajemen PPM (2012), *channels* adalah komponen yang menjelaskan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menyampaikan proposal nilainya. Faktor-faktor yang memungkinkan bisnis berinteraksi dengan pelanggannya termasuk distribusi, komunikasi, dan penjualan.

Channel sangat penting untuk proses yang dialami pelanggan karena mereka menggambarkan bagaimana orang berinteraksi satu sama lain.

d) *Customer Relationships*

Tim PPM Manajemen (2012) menyatakan bahwa hubungan pelanggan adalah pembentukan hubungan dengan pelanggan dengan tujuan mendapatkan pelanggan baru (akuisisi), mempertahankan pelanggan lama (retention), dan menyediakan produk atau jasa baru dan lama kepada pelanggan lama. Elemen *Customer Relationships* dalam *Business Model Canvas* (BMC) mendefinisikan jenis hubungan yang dibangun oleh perusahaan dengan segmen pasar tertentu.

e) *Revenue Streams*

Menurut Tim PPM Manajemen (2012), *Revenue Streams* atau aliran dana masuk merupakan gambaran bagaimana organisasi memperoleh uang dari setiap *customer segment*. Aliran dana inilah yang memungkinkan perusahaan bertahan. Ada dua jenis pendapatan: transaksional (transaksi) dan pengulangan (pengulangan).

f) *Key Resources*

Menurut Tim Manajemen PPM (2012), sumber daya penting adalah yang menentukan keberhasilan model bisnis beroperasi. Organisasi dapat memenuhi janji nilainya kepada pelanggan dengan aset berharga ini. Sumber daya penting ini dapat berupa sumber daya fisik seperti bangunan, kendaraan, dan peralatan; uang; aset intelektual seperti merek, hak cipta, paten, dan data base pelanggan; dan sumber daya manusia.

g) *Key Activities*

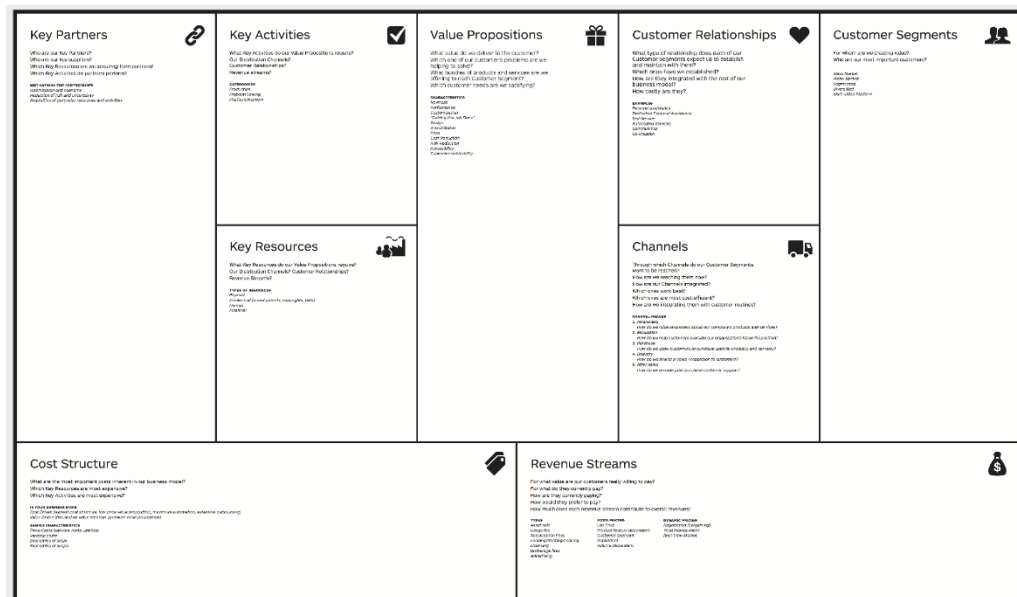
Menurut Tim PPM Manajemen (2012), yang di maksud *Key Activities* (kegiatan inti) adalah kegiatan yang menentukan keberhasilan suatu model bisnis. *Key activities* sangat penting untuk menciptakan *value propositions*, seperti halnya dengan *key resources*.

h) *Key Partners*

Menurut Tim PPM Manajemen (2012), *key partners* atau kemitraan kunci adalah mitra yang bekerja sama untuk menjalankan organisasi. Organisasi biasanya membutuhkan kolaborasi ini untuk berbagai alasan, seperti mengurangi risiko, memperoleh sumber daya, menghemat uang, atau belajar.

i) Cost Structure

Semua biaya yang muncul sebagai hasil dari pengoperasian model bisnis ini disebut sebagai struktur biaya, menurut Tim Manajemen PPM (2012). Semua upaya untuk mewujudkan *Value Proposition* melalui kanal yang tepat, sumber daya penting, dan kegiatan penting yang dapat diandalkan akan menghasilkan biaya. Struktur biaya dipengaruhi oleh strategi perusahaan yang dipilih, apakah mengutamakan biaya rendah atau mengutamakan manfaat istimewa.



Gambar 2.1 *Business Model Canvas* (BMC)

Sumber : Internet

2.5 Analisis SWOT

Freddy (2013) berpendapat bahwa analisis SWOT adalah analisis yang menggunakan logika untuk menentukan kekuatan (*Strength*) serta peluang (*Opportunity*), dengan meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Menurut Kotler dan Armstrong (2017), analisis SWOT merupakan metode untuk mengidentifikasi kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T). Analisis SWOT akan menentukan apakah informasi tersebut akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau menunjukkan bahwa ada hambatan yang perlu ditangani atau dihindari. Berikut merupakan pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT yaitu:

a) Faktor Kekuatan

Maksud dari faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan, termasuk satuan bisnisnya, antara lain adalah kompetensi khusus yang dimiliki suatu organisasi, yang menghasilkan unit bisnis dengan keunggulan komparatif di pasar. Ini dilakukan karena unit bisnis memiliki sumber daya keterampilan, produk andalan, dan lainnya, yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pasar yang sudah direncanakan dan ditetapkan.

b) Faktor Kelemahan

Faktor kelemahan didefinisikan sebagai kekurangan sumber daya, keterampilan, atau kemampuan yang menghalangi kinerja perusahaan yang memuaskan.

c) Faktor Peluang

Untuk faktor peluang diartikan sebagai berbagi situasi yang berkemungkinan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

d) Faktor Ancaman

Pengertian faktor ancaman adalah kebalikan dari pengertian peluang, yaitu kondisi lingkungan yang berkemungkinan tidak menguntungkan untuk perusahaan dan akan menjadi bahaya bagi perusahaan baik sekarang maupun di masa depan jika tidak diatasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Peneliti merangkum beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, berikut tabel dari penelitian terdahulu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Temuan
Alfan Alfarisi	Perumusan Strategi Business Model Canvas (BMC) pada Perusahaan	kualitatif	Penggunaan BMC untuk mengevaluasi perusahaan dalam pengembangan strategi baru, dalam hal ini perusahaan tersebut

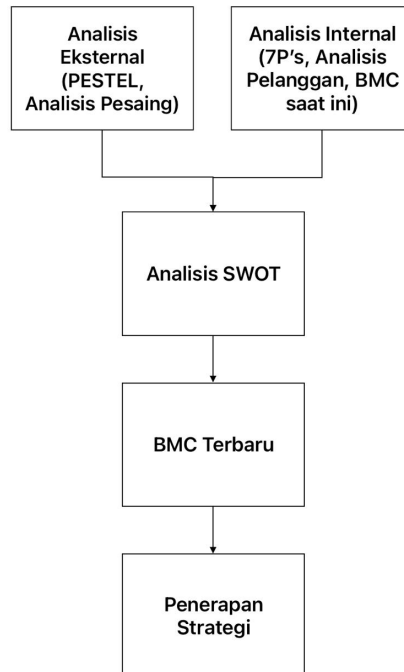
	Sandal Toyosima Singosari		mengembangkan aspek <i>value proposition</i> .
Priskila Adiasih dan Ritzky K.M.R. Brahmana	PERSEPSI TERHADAP MAKANAN TRADISIONAL JAWA TIMUR: STUDI AWAL TERHADAP MAHASISWA PERGURUAN TINGGI SWASTA DI SURABAYA	Kualitatif dan Kuantitatif (<i>mixed method</i>)	Ditemukan bahwa mahasiswa akan mau membeli kembali makanan tradisional bila mendapatkan cerita yang baik tentang tempat makan tersebut. Hal paling menarik ditemukan adalah ketika FGD ditemukan bahwa mahasiswa tidak begitu mengerti apa itu makanan tradisional dan mengapa perlu mengonsumsi makanan tradisional.
Elizabeth Cindy Tjitradi	EVALUASI DAN PERANCANGAN MODEL BISNIS BERDASARKAN BUSINESS MODEL CANVAS	Kualitatif deskriptif	Analisa SWOT dan evaluasi Blue Ocean digunakan dengan memberikan hasil potret dari model bisnis yang dijalankan saat ini. Berdasarkan identifikasi model bisnis yang dijalankan Sulis Cake saat ini diketahui bahwa Sulis Cake belum memperhatikan setiap elemen yang ada di dalam Business Model Canvas. Hasil evaluasi ini dijadikan

			masukan untuk menciptakan future BMC.
Eka Novah Yuantu, Sapta Raharja , dan Mimin Aminah	Strategi Pengembangan Pada Produk Inovasi Biskuneo (Studi Kasus: Tenant Badan Riset Inovasi Nasional)	Kualitatif	Berdasarkan analisis PESTEL ditemukan bahwa pengembangan usaha Biskuneo tidak luput dari dukungan beberapa stakeholder. Pengembangan usaha Biskuneo dipengaruhi beberapa faktor internal dan eksternal.
Sir Kalifatullah Ermaya , Nana Darna	STRATEGI PENGEMBANGA N BISNIS DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS (STUDI KASUS: INDUSTRI KECIL KERUPUK)	Kualitatif dan Kuantitatif (mixed method)	Hasil Analisis SWOT menunjukkan bahwa Usaha Kerupuk Ibu Neti berada pada Kuadran III, yaitu mendukung strategi Turn Around. Hal tersebut merupakan situasi dimana suatu usaha menghadapi peluang yang besar tetapi sumber daya yang dimiliki usaha tersebut lemah.

Sumber : Diolah penulis (2024)

2.7 Kerangka Analisis

Penelitian ini memiliki kerangka analisis, sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Analisis

Sumber : Diolah penulis (2024)

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan karakteristik populasi atau fenomena yang sedang diteliti. Menurut Hanson yang dikutip dari Hesse (2010), Metode gabungan (mixed methods) adalah segala hal yang mencakup koleksi, analisis serta integrasi data kualitatif dan kuantitatif dari suatu kajian tunggal ataupun bertahap. Pengertian lain didapat menurut Julia Branen (Institute of Education, University of London) salah satu pakar dalam bidang riset kualitatif, mengatakan bahwa metode gabungan ini mengadopsi strategi riset yang menggunakan lebih dari satu tipe metode riset.

Dalam konteks ini, penelitian dengan metode gabungan ini dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai strategi pengembangan bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo melalui analisis Business Model Canvas (BMC) dan SWOT.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Sugiyono (2020), menyatakan bahwa ada 4 cara umum untuk mengumpulkan data, yakni: observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi (observasi, wawancara, dan dokumentasi). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis data utama, yaitu data primer dan data sekunder.

- **Data Primer:** Data primer diperoleh langsung dari sumber aslinya melalui wawancara mendalam dengan pemilik, manajemen, dan beberapa karyawan kunci di Soto Ayam Lamongan Man Yo. Wawancara mendalam digunakan untuk mendapatkan informasi yang detail dan eksploratif mengenai operasional bisnis, tantangan yang dihadapi, serta pandangan mereka mengenai peluang pengembangan bisnis. Teknik ini sangat bermanfaat dalam memahami konteks spesifik dari bisnis yang diteliti, yang sejalan dengan pandangan Patton (2015) bahwa wawancara mendalam memungkinkan peneliti untuk "menggali informasi yang tidak dapat diungkapkan melalui teknik pengumpulan data lainnya".

- **Data Sekunder:** Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber seperti laporan internal perusahaan, literatur akademik, artikel jurnal, serta publikasi yang relevan dengan topik penelitian. Data ini digunakan untuk mendukung analisis dan memberikan konteks tambahan terhadap temuan yang dihasilkan dari data primer. Misalnya, analisis SWOT dalam penelitian ini didukung oleh literatur yang menjelaskan konsep SWOT secara mendalam, seperti yang ditemukan dalam buku Kotler & Keller (2016), yang menyatakan bahwa "SWOT adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari suatu organisasi".

3.3 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan beberapa tahapan sebagai berikut:

- **Analisis Deskriptif:** Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi dan situasi bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo berdasarkan data yang dikumpulkan. Teknik ini melibatkan pengorganisasian, penyajian, dan interpretasi data secara sistematis agar dapat menggambarkan fenomena yang diteliti secara akurat. Seperti yang dijelaskan oleh Miles dan Huberman (1994), "analisis data deskriptif dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk menyederhanakan dan membuat data lebih mudah dipahami".
- **Analisis Business Model Canvas (BMC):** BMC digunakan untuk mengidentifikasi elemen-elemen penting dalam model bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo. Setiap elemen BMC, seperti segmen pelanggan, nilai proposisi, dan saluran distribusi, dianalisis untuk memahami bagaimana bisnis saat ini beroperasi dan area mana yang memiliki potensi pengembangan. Strategi pengembangan kemudian dirumuskan berdasarkan analisis ini, seperti yang diuraikan dalam Osterwalder & Pigneur (2010), bahwa "BMC adalah alat untuk menggambarkan, menilai, dan mengubah model bisnis".
- **Analisis SWOT:** Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh bisnis. Data yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi digunakan untuk mengisi

matriks SWOT, yang kemudian menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan. Analisis ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi yang diusulkan, seperti yang dijelaskan oleh Pearce & Robinson (2011) bahwa "SWOT memberikan dasar untuk menyusun strategi yang dapat memanfaatkan peluang sekaligus mengatasi ancaman".

Tabel 3.1 Metode Analisis Data

Tahapan	Jenis Data	Sumber Data	Output
Analisis Eksternal	Primer	Data bisnis & hasil observasi	PESTEL, Analisis Pesaing
Analisis Internal	Primer & Sekunder	Bmc saat ini	7P's, Analisis Pelanggan
Analisis SWOT	Primer	Analisis SWOT	Evaluasi model bisnis
BMC Terbaru	Primer	Evaluasi model bisnis	BMC baru
Analisis Rencana Pengembangan	Primer	BMC terbaru	Strategi pengembangan

Sumber : Diolah penulis (2024)

BAB IV PROFIL PERUSAHAAN

4.1 Gambaran Umum Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo

Soto Ayam Lamongan Man Yo merupakan sebuah bisnis yang bergerak di industri *food and beverages*. Sebuah bisnis yang dijalankan oleh mahasiswa PPM School of Management angkatan SMBR 16 yang bernama FatimatuZZahroh dari November 2023. Ide bisnis ini muncul dari keinginan Zahroh untuk membangun kedai makanan sendiri yang menjual makanan kesukaannya. Dengan dukungan dari orang tua dan teman-teman, serta latar belakang keluarga yang sempat memiliki bisnis soto ayam Lamongan, menjadi alasan dia mencoba memulainya. Adapun logo dari Soto Ayam Lamongan Man Yo dapat dilihat dari gambar di bawah ini:



Gambar 4.1 Logo Soto Ayam Lamongan Man Yo

Sumber : Dokumentasi Internal Soto Ayam Lamongan Man Yo (2024)

4.2 Visi, Misi, & Nilai

Adapun visi, misi, dan nilai dari Soto Ayam Lamongan Man Yo dan dalam menjalankan bisnisnya Soto Ayam Lamongan Man Yo berpegang pada nilai-nilai yang ada dalam bisnis ini, yaitu :

- **Visi**

Menjadikan Soto Ayam Lamongan Man Yo sebagai restoran makanan kuliner khas Lamongan Jawa Timur Terbaik di Jakarta, yang kaya akan cita rasa dan mengembangkannya dengan membuka waralaba Soto Ayam Lamongan Man Yo yang dapat menjangkau pasar yang lebih luas dalam 5 tahun kedepan.

- **Misi**

1. Menyediakan makanan dengan cita rasa khas, konsistensi rasa, dan terjamin kebersihannya
2. Memberikan bahan-bahan berkualitas tinggi untuk konsumen
3. Memberikan pelayanan yang terbaik untuk semua konsumen
4. Melakukan kegiatan pemasaran untuk memperkuat brand awareness

- **Nilai**

1. Integritas : komunikasi terbuka, jujur, dan transparan secara internal maupun eksternal antar karyawan maupun atasan, menjaga hubungan baik sesama karyawan maupun atasan dan karyawan.
2. Inovasi : dapat berkembang dan mempunyai inisiatif yang tinggi.
3. Berfokus pada pelanggan : memberikan respon yang cepat ketika pelanggan memberikan kritik secara langsung ataupun melalui social media, memiliki pemahaman yang mendalam tentang lanskap pelanggan di semua tingkatan.

BAB V ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL

Analisis ini terdiri beberapa bagian bahasan. Dimulai dengan mengidentifikasi lingkungan makro menggunakan analisis PESTEL, lalu kemudian melakukan analisis pasar saat ini, dilanjutkan dengan analisis pesaing & analisis pelanggan. Setelah itu, analisis peluang dan ancaman untuk masing-masing elemen dari *business model canvas*. Terakhir, melengkapi hasil analisis peluang dan ancaman dalam *business model canvas*. Berikut adalah penjabarannya:

5.1 Analisis Eksternal

5.1.1 Peluang dan Ancaman di Lingkungan Makro

Dalam melakukan analisa terhadap lingkungan makro, peneliti menggunakan alat bantu PESTEL dalam mencari faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kemungkinan peluang dan ancaman dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan hasil analisis PESTEL Soto Ayam Lamongan Man Yo saat ini:

a. Politik&Legal

Saat ini sedang terjadi gejolak politik yang terus berlangsung dari akhir 2023 sampai dengan saat ini Juli 2024 terkait Pemilihan Presiden hingga nanti terdapat pula Pemilihan Gubernur Jakarta pada tanggal 27 November 2024. Hal ini menjadi ancaman terhadap kestabilan keadaan ekonomi, serta bisa menjadi pemicu konflik berkelanjutan. Dikarenakan banyak kepentingan dari beberapa kelompok tertentu yang bisa mengintimidasi masyarakat umum, terutama mereka yang menjadi masyarakat dengan golongan ekonomi menengah ke bawah. Tetapi memang hal tersebut tidak sepenuhnya buruk, ketika kita memiliki relasi dengan pihak yang dianggap besar saat ini.

Lalu secara legalitas, Usaha ini mendapat peluang juga dari Pemerintah yang menetapkan PP nomor 7 tahun 2021 mengenai upaya pemerintah untuk mempermudah, melindungi,

dan mendorong koperasi dan UMKM. Peraturan Menteri Perdagangan RI nomor 47 tahun 2016 juga mendukung penggunaan produk dalam negeri. Hal ini memberikan peluang bagi para pelaku bisnis untuk memperluas bisnis mereka.

b. Ekonomi

Setelah terjadi anjloknya perekonomian Indonesia dikarenakan Covid 19. Saat ini kestabilan ekonomi Indonesia bisa dibilang sudah memasuki masa recovery, hal ini bisa terlihat dengan ramainya kembali pasar tradisional ataupun modern (luring/daring). Selain itu, Jamilah (2020) menyatakan di situs Kementerian Keuangan bahwa pemulihan terhadap UMKM adalah awal dari Pemulihan Ekonomi Nasional, karena 99% dari pelaku usaha di Indonesia adalah UMKM.

c. Sosial

Data Populi Center pada tahun 2022 menunjukkan bahwa 75% masyarakat Jakarta menyukai masakan khas Jawa Timur.

d. Teknologi

Kemajuan teknologi dalam bidang pemesanan makanan online dan layanan pesan antar dapat membantu bisnis Soto Ayam Lamongan untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan meningkatkan penjualan. Dengan pertumbuhan penggunaan jasa GOJEK ataupun GRAB yang berkembang 30% per tahunnya. Serta Data We Are Social pada tahun 2024 menunjukkan bahwa 92% pengguna internet di Indonesia aktif di media sosial, dan hal tersebut bisa menjadi peluang bagi Soto Ayam Lamongan Man Yo dalam menjangkau pasar yang lebih luas.

e. Lingkungan

Terkait keadaan lingkungan dari kedai Soto Ayam Lamongan Man Yo, masih sangat mendukung untuk bisa mendapatkan pelanggan. Dengan posisi kedai yang mendukung untuk mendapat calon pelanggan dari kalangan mahasiswa, profesional di lingkungan Menteng, dan pengunjung Taman Ismail Marzuki (dengan kuantitas acara yang banyak).

5.1.2 Peluang dan Ancaman di Lingkungan Pasar

Industri makanan tradisional di Jakarta dan Pulau Jawa terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Pada kuartal II tahun 2023, sektor makanan dan minuman mengalami pertumbuhan sebesar 4,62% secara tahunan (dataindonesia.id). Provinsi Jawa Barat mencatat jumlah usaha mikro kecil (UMK) terbanyak di Indonesia dalam sektor makanan dan minuman, dengan 791.435 UMK. Jawa Timur dan Jawa Tengah menyusul dengan masing-masing 746.732 dan 569.896 UMK (databoks).

Perkembangan ini menunjukkan potensi besar untuk bisnis makanan tradisional seperti soto ayam Lamongan. Dengan populasi yang besar dan kecenderungan masyarakat untuk tetap memilih makanan tradisional, peluang untuk bisnis ini sangat menjanjikan. Inisiatif seperti marketplace borongdong.id di Jawa Barat juga membantu meningkatkan penjualan UMKM di sektor makanan (databoks).

Tabel 5.1 Market Potensial

Tahun	Market Growth (%)	Market Size (Jiwa)	Buying Ceiling (5%)	Purchase Quantity (300)	Average Price (Rp)	Market Potential (Rp)
2025	5.10%	10,677,000	533,850	160,155,000	25,000	4,003,875,000,000
2026	5.20%	11,011,000	550,550	165,165,000	25,000	4,129,125,000,000
2027	5.30%	11,352,000	567,600	170,275,000	25,000	4,254,375,000,000

Sumber : Diolah penulis (2024)

Tabel 5.2 Deskripsi Market Potensial

Aspek	Deskripsi
Market Growth	Laju pertumbuhan ekonomi Indonesia, diasumsikan persentasenya tersebut setiap tahunnya
Market Size	Jumlah penduduk usia 13-50 tahun di Jakarta
Buying Ceiling	dari market size, diasumsikan kita dapat menguasai 5%
Purchase Quantity	Asumsi kuantitas pembelian 300 menu dalam 1 tahun
Average Price	rata-rata harga menu Soto Ayam Lamongan Man Yo

Sumber : Diolah penulis (2024)

Tabel ini menunjukkan *market potential* untuk produk tertentu di Jakarta selama tahun 2025-2027. *Market potential* dihitung dengan mempertimbangkan beberapa faktor, seperti pertumbuhan ekonomi, jumlah penduduk, daya beli, dan harga produk. Berdasarkan tabel, *market potential* produk ini di Jakarta diperkirakan akan terus meningkat selama tahun 2025-2027. Hal ini didorong oleh pertumbuhan ekonomi yang positif dan peningkatan jumlah penduduk usia 13-50 tahun. Tetapi angka pada tabel tersebut masih bersifat perkiraan, *market potential* yang sebenarnya mungkin lebih tinggi atau lebih rendah dari perkiraan ini, tergantung pada berbagai faktor, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan strategi pemasaran.

Tabel 5.3 Peluang dan Ancaman

Peluang dan Ancaman		
Issue	Peluang	Ancaman
Politik	Dukungan pemerintah melalui kebijakan BUMN dalam program pembinaan UMKM yang dapat memberikan dana pengembangan dan pembinaan usaha.	Perubahan regulasi terkait impor bahan baku dapat mengganggu rantai pasokan.
Ekonomi	Pertumbuhan ekonomi nasional dan pemulihan pasca-pandemi membuka peluang peningkatan daya beli masyarakat dan ekspansi bisnis.	Fluktuasi ekonomi dan inflasi yang tidak menentu dapat mempengaruhi daya beli konsumen.
Sosial	Preferensi masyarakat terhadap makanan tradisional dan peningkatan kesadaran akan produk lokal meningkatkan permintaan untuk produk bisnis.	Perubahan tren konsumsi dan selera masyarakat yang cepat dapat menyebabkan penurunan permintaan.
Teknologi	Perkembangan teknologi pemesanan makanan online dan layanan antar, membuka peluang untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan meningkatkan efisiensi operasional.	Persaingan teknologi dari pesaing yang lebih dulu berinovasi dapat menurunkan pangsa pasar.
Lingkungan	Lokasi strategis yang mendukung visibilitas dan akses yang menarik pelanggan dari berbagai segmen.	Berada di pusat kota dengan kompetitor yang sangat banyak, apalagi dengan <i>entry barrier</i> yang masih rendah

Sumber : Diolah penulis (2024)

Adapun pergeseran tren dan perubahan perilaku masyarakat akibat dari adanya pandemi covid 19. Hal ini dapat terlihat dari perubahan budaya pada kehidupan sehari-hari, contoh: Aktivitas sekolah yang semakin dikolaborasikan dengan media sosial atau media digital ataupun internet, pekerjaan kantor yang semakin bisa dilakukan tanpa perlu ke kantor, bahkan sampai untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari seperti membeli makanan dan minuman yang sudah lebih dipermudah dengan pelayanan jasa antar digital.

Tabel di atas menyajikan berbagai peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Soto Ayam Lamongan Man Yo dalam menjalankan bisnis ritelnya di lingkungan pasar saat ini. Dari analisis PESTEL yang dilakukan, terlihat bahwa dukungan dari pemerintah dan pemulihan ekonomi menjadi peluang utama yang dapat dimanfaatkan untuk mendorong pertumbuhan bisnis. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam bentuk perubahan regulasi yang dapat mengganggu rantai pasokan serta perubahan tren sosial yang menuntut adaptasi cepat dari perusahaan. Selain itu, aspek teknologi juga memberikan peluang besar melalui pemanfaatan platform digital untuk memperluas jangkauan pasar, meskipun persaingan yang semakin ketat di sektor teknologi menjadi ancaman yang harus diantisipasi. Faktor lingkungan, baik dari segi lokasi maupun kebijakan, juga memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan strategi bisnis yang diimplementasikan.

5.1.3 Analisis Pesaing

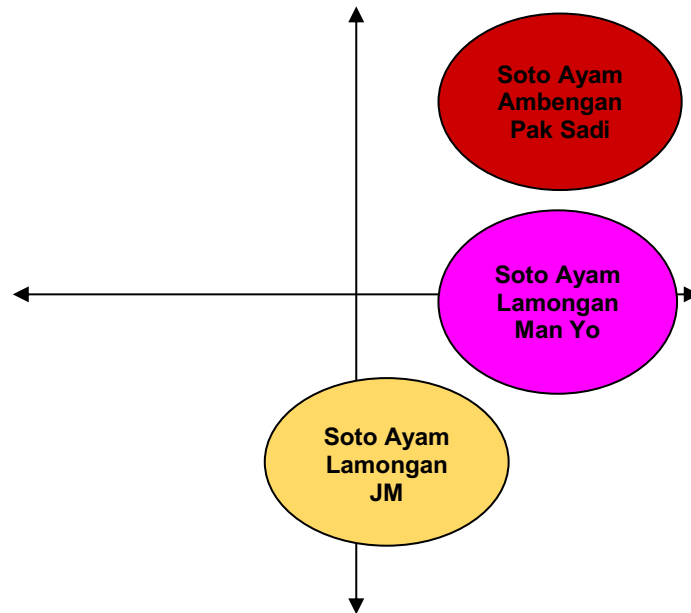
Pesaing merupakan salah satu ancaman dalam sebuah bisnis, dalam hal ini Peneliti melakukan observasi terhadap 2 merek dagang yang menjadi kompetitor terdekat dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Ditemukan bahwa beberapa pesaing dari Soto Ayam Lamongan Man Yo dengan radius maksimal 5 km dari kedai, yaitu: Soto Ayam Lamongan Jaya Mandiri, dan Soto Ayam Ambengan Pak Sadi. Setelah melakukan analisa dan observasi peneliti menemukan perbedaan dalam beberapa aspek dari keempat kedai makanan tersebut, yakni :

Tabel 5.4 Pesaing Soto Ayam Lamongan Man Yo

Aspek	Soto Ayam Lamongan Man Yo	Soto Ayam Lamongan JM	Soto Ayam Ambengan Pak Sadi
Harga	Rp20.000 - Rp35.000	Rp18.000 - Rp20.000	Rp38.000 - Rp42.000
Menu Hidangan	Soto Lamongan	Soto Lamongan	Soto Lamongan
Jam Operasional	09.00 - 20.00	06.00 - 13.00	09.00 - 21.00
Fasilitas	Rumah makan	Warung kaki lima	Rumah makan

Sumber : Diolah penulis (2024)

Berdasarkan tabel di atas, dapat terlihat adanya perbedaan dari ketiga kedai makanan tersebut. Dari segi rentang harga makanan, Soto Ayam Lamongan Man Yo berada di tengah dari kedua kompetitornya, walaupun memang terdapat perbedaan dari segi pelayanan dan produk. Lalu dari jam operasional juga terdapat perbedaan dengan kompetitor, untuk Soto Ayam Lamongan Man Yo dan Soto Ambengan Pak Sadi masih memiliki kemiripan di jam 9 pagi - 8 malam . Dilanjutkan dengan pemetaan ketiga Bisnis tersebut ke dalam perceptual mapping, untuk menggambarkan lebih jelas posisi ketiga usaha tersebut.



Gambar 5.1 Perceptual Map Soto Ayam Lamongan Man Yo
 Sumber : Diolah penulis (2024)

Berikut adalah gambar perceptual map dari Soto Ayam Lamongan Man Yo dan kompetitornya di radius 5 KM dari kedai, yaitu: Soto Ayam Ambengan Pak Sadi dan Soto Ayam Lamongan JM. Dengan aspek harga sebagai Sumbu Y dan aspek kualitas sebagai sumbu X. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Soto Ayam Lamongan Man Yo memiliki posisi harga di tengah (tidak mahal, tetapi tidak murah juga) dari kompetitornya, tetapi dengan posisi fasilitas yang berada sejajar dengan Soto Ayam Ambengan Pak Sadi (lengkap dengan tempat makan, toilet, dan lainnya).

5.2 Analisis Internal

5.2.1 Marketing Mix (7P)

Dengan maksud memahami lebih lanjut strategi yang dilakukan perusahaan, Peneliti melakukan analisa dan observasi untuk mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan oleh Soto Ayam Lamongan Man Yo, dan berikut adalah hasilnya:

a. Product

‘Soto Ayam Lamongan Man Yo’ memiliki beberapa menu, yaitu:

- Produk utama: Soto Ayam Lamongan, Nasi Goreng, Pecel Lele, dan Ayam Goreng Lalapan.
- Menu pendukung: hidangan sampingan seperti aneka minuman dan jus.

b. Price

Memiliki harga yang bersaing di kelasnya, dengan deskripsi sebagai berikut:

Tabel 5.5 Menu Soto Ayam Lamongan Man Yo

Menu	Harga
Soto Ayam Lamongan	Rp25.000
Pecel Lele	Rp20.000
Pecel Ayam	Rp25.000
Nasi Goreng	Rp20.000
Air Minum Mineral	Rp6.000
Es Teh Tawar	Rp4.000
Es Teh Manis	Rp6.000
Es Jeruk Nipis	Rp8.000
Es Jeruk Peras	Rp10.000
Jus Jambu	Rp10.000
Jus Mangga	Rp15.000
Jus Alpukat	Rp17.000
Jus Buah Naga	Rp15.000

Sumber : Diolah penulis (2024)

c. Place

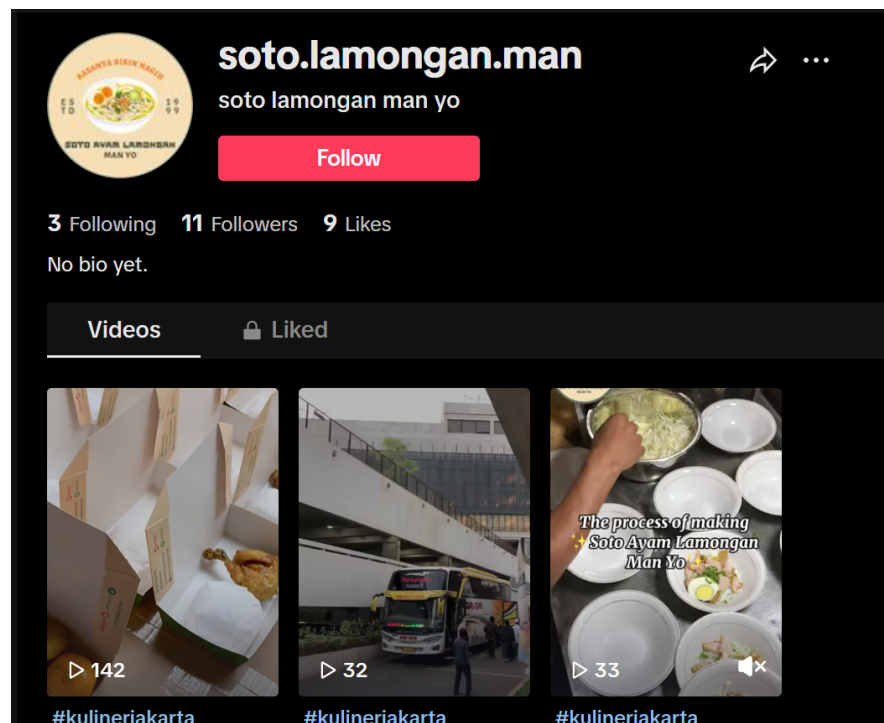
Memiliki kedai pertama yang berlokasi di Taman Ismail Marzuki (Cikini, Jakarta). Lalu dengan memanfaatkan layanan pengiriman makanan online melalui *platform* seperti Go-Food atau GrabFood untuk memberikan keterjangkauan kepada pelanggan di seluruh kawasan Jakarta.

d. Promotion

Pada awal berjalannya bisnis ini dimulai hingga sekarang, Soto Ayam Lamongan Man Yo masih sangat mengandalkan promosi *word of mouth* atau koneksi dari pemilik, orang terdekat, hingga teman dan investor bisnis. Lalu, dioptimalkan dengan memilih beberapa media promosi lainnya, seperti: Instagram @sotolamonganmany0 dan TikTok @soto.lamongan.man.



Gambar 5.2 Instagram Soto Ayam Lamongan Man Yo



Gambar 5.3 Tiktok Soto Ayam Lamongan Man Yo

e. People

Berikut dibawah ini merupakan tabel jabatan karyawan Soto Ayam Lamongan Man Yo dan pembagian tugas yang menjadi kendala serta solusi pada tabel 5.6.

Tabel 5.6 Struktur Organisasi dan Job Desk SDM

Jabatan	Nama Karyawan	Job Desc
Owner	Fatimatuzzahroh	Kasir, pengatur keuangan masuk dan keluar, perencanaan jangka panjang, manajemen operasional
Head Chef 1	Wahyo	Menyiapkan bahan untuk memasak Soto Lamongan, pengelolaan dapur, kebersihan bahan baku, pengelolaan bahan baku, pengembangan menu, manajemen keuangan dapur, memberikan pelatihan dan bimbingan kepada staf dapur.
Head Chef 2	Kancil	Menyiapkan bahan untuk memasak Soto Lamongan, pengelolaan dapur, kebersihan bahan baku, pengelolaan bahan baku, pengembangan menu, manajemen keuangan dapur, memberikan pelatihan dan bimbingan kepada staf dapur.
Chef 1	Rifai	Menyiapkan bahan dan memasak untuk menu ayam goreng dan pecel lele, mencuci piring, dan <i>waiters</i> .
Chef 2	Aziz	Menyiapkan bahan dan memasak untuk menu nasi goreng, dan mencuci piring.
Pembuat minuman	Tian	Menyiapkan bahan untuk membuat minuman, mencuci piring, dan <i>waiters</i> .

Sumber : Diolah penulis (2024)

f. Process

Secara umum, proses berjalannya bisnis ini cukup sederhana dan mirip dengan kedai soto ayam Lamongan lainnya, yaitu dengan: pembelian bahan baku, pemesanan, proses produksi, dan penyajian. Pembelian bahan baku Soto Ayam Lamongan Man Yo sudah memiliki pemasok tetap yang memiliki harga ber'sahabat' dan kualitas bahan baku yang baik. Lalu, untuk proses pemesanan bisa dilakukan secara langsung di kedai ataupun melalui aplikasi pihak ketiga. Selanjutnya, proses produksi dilakukan setelah pelanggan memesan hidangan yang diinginkan dan melakukan pembayaran. Terakhir, proses penyajian yang dilakukan secepat dan sebersih mungkin.

Berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan, sebagian besar responden puas terhadap kecepatan penyajian Soto Ayam Lamongan Man Yo. Hal ini menjadi standar yang perlu dipertahankan untuk Soto Ayam Lamongan Man Yo bisa tetap mempertahankan kualitas pelayanannya agar loyalitas pelanggan tetap terjaga.



Gambar 5.4 Flowchart Soto Ayam Lamongan Man Yo

g. Physical Evidence

Dalam hal ini, Soto Ayam Lamongan Man Yo kembali mendapat testimoni baik dari sebagian besar pelanggan yang sepakat bahwa makanan yang disajikan itu bersih. Lalu, baru-baru ini Soto Ayam Lamongan Man Yo juga sudah mendapat sertifikasi halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI).

5.2.2 Analisis Pelanggan

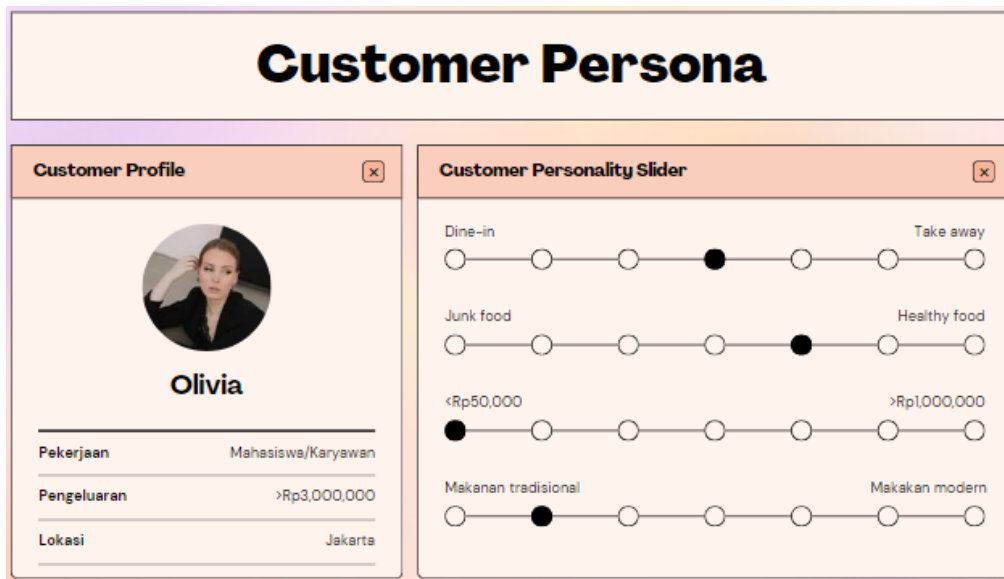
Dalam upaya mencapai target konsumen dengan efektif, tentunya diperlukan karakteristik yang spesifik. Soto Ayam Lamongan Man Yo membuat penggambaran karakter untuk konsumen yang menjadi target segmentasi utama, yang diambil dari hasil observasi dan wawancara pelanggan. Customer Persona Soto Ayam Lamongan Man Yo menggambarkan segmen pelanggan utama yang ditargetkan oleh bisnis ini, yang terutama terdiri dari mahasiswa dan karyawan yang tinggal di sekitar Taman Ismail Marzuki. Berdasarkan wawancara dengan pelanggan, terungkap bahwa sebagian besar dari mereka memiliki pendapatan bulanan sekitar 3 juta rupiah atau lebih, dengan kecenderungan menghindari junk food dan memilih makanan yang lebih sehat.

Salah satu contoh profil pelanggan adalah Diana, yang lebih memilih untuk membeli makanan dibawa pulang karena merasa lebih praktis, terutama untuk dinikmati bersama keluarga di rumah. Diana juga menunjukkan preferensi yang kuat terhadap makanan sehat, dengan alasan bahwa kesehatan menjadi perhatian utama dalam keluarganya. Untuk pengeluaran per makanan, Diana biasanya menganggarkan di bawah Rp100.000, namun ia bersedia membayar lebih selama makanan yang dibeli berkualitas tinggi dan sehat.

Contoh lain adalah Anita, yang lebih suka makan di tempat, menikmati Soto Ayam ketika masih panas. Sama seperti Diana, Anita juga lebih memilih makanan sehat dan cenderung fleksibel dalam hal harga, meskipun ia biasanya menganggarkan kurang dari Rp50.000 per makanan. Ia menilai harga, namun tidak ingin mengorbankan kualitas makanan yang dikonsumsi.

Dari wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa customer persona utama Soto Ayam Lamongan Man Yo adalah individu yang menghargai kualitas dan kesehatan makanan, dengan preferensi terhadap makanan tradisional. Mereka cenderung mempertimbangkan harga namun tetap mengutamakan kualitas, dan ada sebagian yang lebih memilih kenyamanan dine-in dibanding take-away. Persona ini mencerminkan keselarasan antara nilai yang ditawarkan oleh Soto Ayam Lamongan

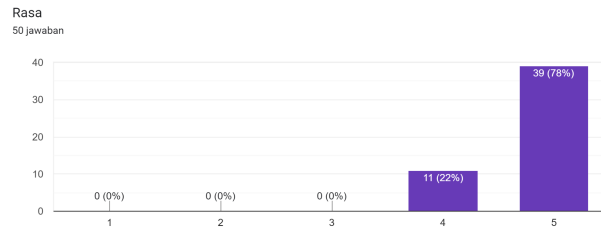
Man Yo dengan preferensi pelanggannya, yaitu makanan yang sehat, lezat, dan bernilai tradisional.



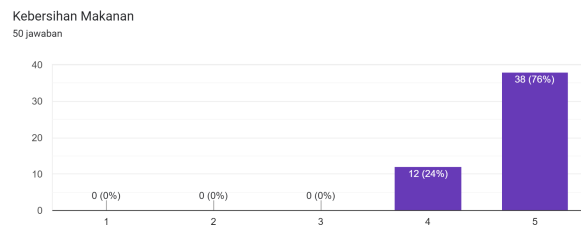
Gambar 5.5 Customer Persona Soto Ayam Lamongan Man Yo

Dalam hal untuk meningkatkan kualitas yang diberikan oleh Soto Ayam Lamongan Man Yo, peneliti juga melakukan survei kepuasan pelanggan dengan angket daring yang diberikan kepada konsumen dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan yang diisi oleh 50 responden, memberikan beberapa hasil, yaitu:

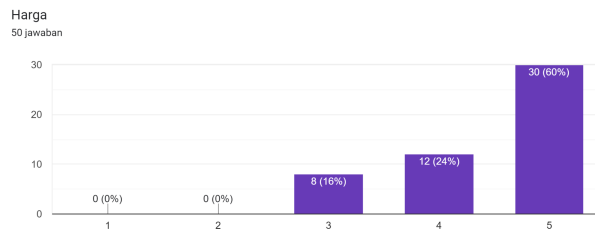
- Untuk aspek rasa, sebanyak 39 responden menjawab sangat puas dan 11 responden menjawab puas.
- Untuk aspek kebersihan makanan, sebanyak 38 responden menjawab sangat puas dan 12 responden menjawab puas.
- Untuk aspek harga, sebanyak 30 responden menjawab sangat puas, lalu 12 responden menjawab puas, dan 8 lainnya menjawab biasa saja
- Untuk kecepatan pelayanan, sebanyak 33 responden menjawab sangat puas, lalu 9 responden menjawab puas dan 8 responden lainnya menjawab biasa aja.
- Terakhir, dari keseluruhan responden menjawab mereka akan membeli kembali.



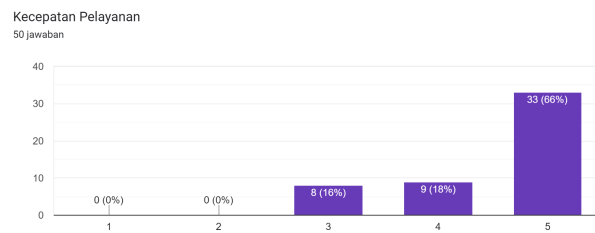
Gambar 5.6 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan



Gambar 5.7 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan

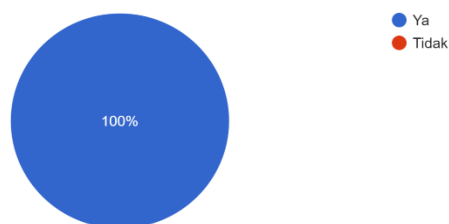


Gambar 5.8 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan



Gambar 5.9 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan

Apakah kamu akan membeli kembali produk kami?
50 jawaban



Gambar 5.10 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan

5.2.3 Model Bisnis Saat ini (BMC)

Untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo, peneliti menganalisis berbagai aspek menggunakan dua metode. *Business Model Canvas* digunakan untuk mengevaluasi aspek internal bisnis, sedangkan analisis PESTEL digunakan untuk memahami lingkungan eksternal di mana Soto Ayam Lamongan Man Yo beroperasi. *Business Model Canvas* berfungsi sebagai manifestasi dari strategi yang dimiliki oleh suatu bisnis dan dapat digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan Soto Ayam Lamongan Man Yo dibandingkan dengan pesaingnya. Adapun *Business Model Canvas* yang saat ini diterapkan Soto Ayam Lamongan Man Yo ditampilkan pada Gambar berikut:

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> • Supplier bahan baku • Sistem pembayaran (POS) • Penyewa tenant • Jasa antar : Go-jek, Grab 	<ul style="list-style-type: none"> • Membeli dan mempersiapkan bahan baku, Memastikan kebersihan dan higienitas, Memasak, Penyajian, Memberikan layanan pelanggan, Pengelolaan operasional, Pemasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan cita rasa asli Soto Ayam Lamongan yang autentik dan kaya akan rempah-rempah. • Menggunakan bahan-bahan segar dan berkualitas tinggi dalam setiap sajian. • Menyediakan makanan dengan harga yang terjangkau tanpa mengurangi kualitas. • Menyediakan layanan cepat saji baik untuk makan di tempat maupun pesan antar. • Memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan profesional 	<p>How to get :</p> <ul style="list-style-type: none"> • word of mouth • Penggunaan media sosial <p>Customer Retention :</p> <p>Mempertahankan kualitas rasa dan memberikan pelayanan terbaik</p> <p>Channel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi : Instagram (story & feeds), Whatsapp, Word of Mouth • Pembayaran : Cash & Qris • Delivery : Grab & Go-jek 	<ul style="list-style-type: none"> • Usia 10-59 tahun • Domisili JABODETABEK, terkhusus Jakarta Pusat Golongan • SES A-C2 • Mahasiswa, karyawan • Menyukai makanan tradisional • Satuan ataupun catering • Pengunjung Taman Ismail Marzuki
Cost Structure		Revenue Stream		
<p>Fixed Cost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya operasional • Gaji pegawai 		<p>Variable Cost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bahan baku 		
		<p>Penjualan Soto Ayam Lamongan Man Yo</p>		

Gambar 5.11 Business Model Canvas Saat Ini

5.2.4 Customer Segment

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.7 SW Customer Segment

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
- Besarnya pasar yang ada	- Belum mencapai segmen pelanggan dengan baik

Sumber: Peneliti (2024)

Besarnya pangsa pasar yang ada untuk Soto Ayam Lamongan Man Yo, merupakan hal baik dalam potensi penjualan produk. Tetapi dalam prosesnya Soto Ayam Lamongan Man Yo belum bisa memaksimalkan *customer segmentation* yang ditentukan. Hal ini terlihat dari hasil wawancara karyawan terkait kuantitas penjualan produk yang didominasi oleh pembelian secara langsung, dan kuantitasnya bergantung pada keramaian pengunjung Taman Ismail Marzuki. Serta dengan persaingan pasar yang ketat, dilihat dari banyaknya kompetitor (langsung ataupun tidak). Maka dari itu, dengan kondisi kekuatan dan kelemahan perlu dilakukan penyesuaian kembali dari segi segmentasi dan target agar lebih tepat sasaran dan lebih jelas.

5.2.5 Value Propositions

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.8 SW Value Propositions

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Harga lebih terjangkau dibanding kompetitor di kelasnya yang berada di Cikini (Menteng),- Cita rasa otentik- Kemasan yang memudahkan konsumsi produk	<ul style="list-style-type: none">- Belum adanya diferensiasi secara nyata dari segi produk

Sumber: Peneliti (2024)

Secara value edit Soto Ayam Lamongan Man Yo belum kuat dan kurang berbeda dari kompetitornya. Namun, usaha ini bisa masih memiliki daya saing untuk rasa yang otentik dan harga yang lebih terjangkau untuk Soto Ayam Lamongan di kelasnya, khususnya di daerah Cikini Menteng. Serta, dari segi kemasan yang memudahkan konsumen untuk mengonsumsi makanan tersebut tanpa ribet.

5.2.6 Channels

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.9 SW Channel

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Pemilihan lokasi kedai yang memiliki potensi pembeli yang ramai setiap harinya (kecuali: Senin)	<ul style="list-style-type: none">- Saluran pemasaran daring yang belum optimal- Masih sangat bergantung dengan penjualan langsung di kedai

Sumber: Peneliti (2024)

Dalam keadaan Soto Ayam Lamongan Man Yo yang sangat mengandalkan penjualan secara langsung di toko, perlunya saluran lain dan membuka saluran baru. Dalam hal ini Soto Ayam Lamongan Man Yo kurang mengoptimalkan saluran daringnya melalui media sosial, dan hal ini disayangkan dikarenakan pemain lain dalam industri yang semakin inovatif dalam membangun brandnya. Maka dari itu, Soto Ayam Lamongan Man Yo bisa mencoba beberapa peluang, seperti berpartisipasi di acara pameran kuliner ataupun meramaikan konten media sosial Soto Ayam Lamongan Man Yo untuk brand awareness. Serta, penambahan fitur pembayaran baru juga bisa memperluas segmentasi pasar.

5.2.7 Customer Relationship

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.10 SW Customer Relationship

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Memiliki relasi dengan beberapa organisasi/institusi (word of mouth)	<ul style="list-style-type: none">- Kurangnya komunikasi dengan konsumen di media sosial- Kurang adanya trigger untuk konsumen membeli kembali

Sumber: Peneliti (2024)

Pada analisis ini ditemukan bahwa kekuatan utama dari hubungan dengan pelanggan, adalah memiliki relasi yang kuat dengan beberapa organisasi ataupun institusi yang bisa ditawarkan untuk membeli produk Soto Ayam Lamongan Man Yo dalam kuantitas yang relative banyak. Serta, dengan dukungan dari teman dan kenalan pemilik yang bisa membeli ataupun membantu pemasaran ke lingkungan masin-masing. Tetapi, tetap ada kekurangan terkait kuantitas komunikasi dengan pelanggan yang kurang di media sosial, dan hal ini bisa menjadi salah satu alasan tidak adanya trigger pelanggan untuk membeli kembali secara repetitif.

5.2.8 Revenue Streams

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.11 SW Revenue Stream

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Harga yang ditetapkan masih sesuai dengan target pelanggan- Margin keuntungan yang cukup besar dari harga jual	<ul style="list-style-type: none">- Arus pendapatan yang sangat mengandalkan pembelian langsung di kedai

Sumber: Peneliti (2024)

Tabel SW pada sub bab ini menunjukkan kekuatan utama pada pemberian harga produk yang masih relevan dan sesuai dengan target pelanggan yang dituju. Serta margin keuntungan yang cukup besar dari harga yang diterapkan, dengan bukti Soto Ayam Lamongan Man Yo berhasil meraup keuntungan bersih dari penjualan bulan November 2023 sampai Januari 2024 senilai Rp50,034,956. Tetapi tetap terdapat kekurangan yang hanya mengandalkan pemasukan dari penjualan B2C di kedai secara langsung.

5.2.9 Key Resources

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.12 SW Key Resources

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Sistem perputaran bahan baku yang efektif dan mengurangi bahan yang terbuang- SDM yang cukup dan berpengalaman	<ul style="list-style-type: none">- Kurangnya profesionalitas atau etika dalam bekerja

Sumber: Peneliti (2024)

Analisis SW dalam sub bab ini mengidentifikasi bahwa kekuatan utama terletak pada sistem perputaran bahan baku yang efisien dan sumber daya manusia yang berpengalaman. Efisiensi operasional ini membantu mengurangi limbah dan memastikan produk berkualitas. Namun, kelemahan yang ditemukan terkait dengan kurangnya profesionalisme atau etika kerja, yang dapat mengancam stabilitas operasional dalam jangka panjang. Penekanan pada pelatihan dan pengembangan SDM dapat menjadi solusi untuk mengatasi kelemahan ini.

5.2.10 Key Activities

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.13 SW Key Activities

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Pembagian kerja yang sudah jelas	<ul style="list-style-type: none">- Cukup sering menunda restock barang, ketika sudah sedikit

Sumber: Peneliti (2024)

Pada analisis SW, berhasil menemukan kekuatan dalam pembagian kerja yang jelas. Pembagian kerja yang terstruktur ini menjadi kekuatan karena memungkinkan operasional yang lebih efisien dan responsif terhadap perubahan kebutuhan pasar. Namun, kelemahan dalam menunda restock barang menunjukkan adanya masalah dalam manajemen persediaan, yang bisa disebabkan oleh kurangnya koordinasi atau prediksi permintaan yang tidak akurat.

5.2.11 Key Partners

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.14 SW Key Partners

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Hubungan dengan pemasok sangat baik, memudahkan ketersediaan barang dan keterjangkauan harga- Sudah terkoneksi dengan jasa antar makanan	<ul style="list-style-type: none">- Mitra yang sedikit

Sumber: Peneliti (2024)

Dalam tabel SW di sub bab ini, hubungan yang baik dengan pemasok dan konektivitas dengan jasa antar makanan dianggap sebagai kekuatan utama. Namun, kelemahan signifikan adalah kurangnya mitra yang cukup, yang dapat membatasi ekspansi bisnis dan fleksibilitas operasional. Sehingga Soto Ayam Lamongan Man Yo perlu meningkatkan jaringan kemitraan dengan pihak lain, hal ini dapat menjadi strategi yang bisa dipertimbangkan untuk memperkuat struktur kemitraan.

5.2.12 Cost Structure

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SW. Analisis SW yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari Soto Ayam Lamongan Man Yo. Berikut merupakan temuan SW Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang dituliskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.15 SWOT Cost Structure

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Biaya yang dikeluarkan semakin efektif - Pengeluaran yang masih jauh lebih kecil dari pemasukan 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya alokasi biaya untuk pemasaran

Sumber: Peneliti (2024)

Analisis SW pada sub bab ini menunjukkan bahwa biaya operasional semakin efektif dan pengeluaran yang lebih kecil dibandingkan pemasukan merupakan kekuatan utama. Namun, kelemahan yang diidentifikasi adalah belum adanya alokasi biaya untuk pemasaran, yang dapat menghambat pertumbuhan dan ekspansi bisnis di masa mendatang. Dengan memperhatikan alokasi anggaran yang

lebih seimbang, termasuk untuk kegiatan pemasaran, diharapkan bisa membantu memperkuat struktur biaya secara keseluruhan.

BAB VI ANALISIS SWOT DAN PENGEMBANGAN BMC

Setelah melakukan analisis internal dan eksternal, tahap selanjut adalah penggabungan hasil keduanya untuk mendapatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya (SWOT). Berikut merupakan rangkuman dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari hasil analisis yang dilakukan.

Tabel 6.1 SWOT Customer Segment

Hasil	Deskripsi
Strength (kekuatan)	<ul style="list-style-type: none">- Besarnya pasar yang ada- Harga lebih terjangkau dibanding kompetitor di kelasnya yang berada di Cikini (Menteng),- Cita rasa otentik- Kemasan yang memudahkan konsumsi produk- Pemilihan lokasi kedai yang memiliki potensi pembeli yang ramai setiap harinya (kecuali: Senin)- Memiliki relasi dengan beberapa organisasi/institusi (word of mouth) Harga yang ditetapkan masih sesuai dengan target pelanggan- Margin keuntungan yang cukup besar dari harga jual- Sistem perputaran bahan baku yang efektif dan mengurangi bahan yang terbuang- SDM yang cukup dan berpengalaman- Pembagian kerja yang sudah jelas- Hubungan dengan pemasok sangat baik, memudahkan ketersediaan barang dan keterjangkauan harga- Sudah terkoneksi dengan jasa antar makanan- Biaya yang dikeluarkan semakin efektif- Pengeluaran yang masih jauh lebih kecil dari pemasukan
Weakness (kelemahan)	<ul style="list-style-type: none">- Belum mencapai segmen pelanggan dengan baik

	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya diferensiasi secara nyata dari segi produk Saluran pemasaran daring yang belum optimal - Masih sangat bergantung dengan penjualan langsung di kedai - Kurangnya komunikasi dengan konsumen di media sosial - Kurang adanya trigger untuk konsumen membeli kembali - Kurangnya profesionalitas atau etika dalam bekerja - Cukup sering menunda restock barang, ketika sudah sedikit - Mitra yang sedikit - Belum adanya alokasi biaya untuk pemasaran
Opportunity (peluang)	<ul style="list-style-type: none"> - Pertumbuhan pasar - Bertambahnya event di sekitar Taman Ismail Marzuki - Kerjasama menjadi catering tetap perusahaan - Memanfaatkan selera masyarakat Indonesia yang masih kekal dengan makanan daerahnya - Arus pendapatan yang sangat mengandalkan pembelian langsung di kedai - Menambah topping yang kekinian (target anak muda) - Inovasi produk - Memperluas awareness dari acara kuliner - Optimalisasi media sosial - Variasi metode pembayaran - Peluang untuk menambah loyalitas dan kuantitas konsumen melalui media daring - Pembuatan promo mingguan - Peluang menambah jalur pemasukan baru dari target pelanggan (<i>catering</i> ataupun kerjasama <i>event organizer</i>)

	<ul style="list-style-type: none"> - Peluang mendapat jalur pemasukan baru dengan menambah cabang (dalam bentuk kaki lima ataupun resto) - Proses operasional bisnis bisa maksimal dalam pelayanan, yang dapat memicu loyalitas pembeli - Modal usaha yang masih terjaga dapat dipakai untuk perkembangan bisnis - Peluang menambah jalur pemasukan baru dari target pelanggan (catering ataupun kerjasama <i>event organizer</i>) - Peluang mendapat jalur pemasukan baru dengan menambah cabang (dalam bentuk kaki lima ataupun resto) - Peluang menambah koneksi dengan institusi/organisasi - Efisiensi pengeluaran (Cost leadership)
Threat (ancaman)	<ul style="list-style-type: none"> - Persaingan yang ketat - Entry barrier yang cenderung rendah - Ancaman pendatang baru yang mudah masuk dengan inovasinya - Saluran pesaing yang lebih inovatif - Kompetitor yang sudah memiliki loyalitas pelanggan yang tinggi - Bertambahnya pendatang baru - Adanya kemungkinan ketidak stabilan ekonomi yang mengancam kuantitas pembelian - Profesionalitas yang semakin menurun, dapat mengacaukan operasional dan keuangan bisnis - Biaya sewa tempat ataupun biaya tetap penunjang operasional yang meningkat, dapat mengganggu pemasukan - Adanya kemungkinan ketidak stabilan ekonomi yang mengancam kuantitas pembelian

	<ul style="list-style-type: none"> - Bahaya kehilangan mitra (pemasok/aplikasi pemesanan daring) - Ancaman biaya tidak terduga (bencana, kecelakaan, dll)
--	---

Dari rangkuman kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah dilakukan, maka selanjutnya hasil tersebut akan dipetakan ke dalam masing-masing blok *business model canvas* untuk merancang pengembangan bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo. Adapun hasil pemetaan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Soto Ayam Lamongan Man Yo pada masing-masing blok *business model canvas* dijelaskan sebagai berikut.

6.1 Customer Segment

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *customer segment* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini.

Tabel 6.1 SWOT Customer Segment

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Besarnya pasar yang ada 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum mencapai segmen pelanggan dengan baik
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Pertumbuhan pasar - Bertambahnya event di sekitar Taman Ismail Marzuki - Kerjasama menjadi <i>catering</i> tetap perusahaan - Memanfaatkan selera masyarakat Indonesia yang masih kekal dengan makanan daerahnya 	<ul style="list-style-type: none"> - Persaingan yang ketat - Entry barrier yang cenderung rendah

Besarnya pangsa pasar yang ada untuk Soto Ayam Lamongan Man Yo, merupakan hal baik dalam potensi penjualan produk. Tetapi dalam prosesnya Soto Ayam Lamongan Man Yo belum bisa memaksimalkan *customer segmentation* yang ditentukan. Hal ini terlihat dari hasil wawancara karyawan terkait kuantitas penjualan produk yang didominasi oleh pembelian secara langsung, dan kuantitasnya bergantung pada keramaian pengunjung Taman Ismail Marzuki. Serta dengan persaingan pasar yang ketat, dilihat dari banyaknya kompetitor (langsung ataupun tidak). Ditambah dengan adanya ancaman pendatang baru, dikarenakan entry barrier yang rendah.

Walaupun dengan adanya ancaman dari kompetitor lain, tetapi Soto Ayam Lamongan Man Yo masih optimis bisa mendapat peluang baru dari pasar yang terus bertumbuh. Dengan membuka fokus baru untuk menawarkan produk ke individu/instansi/organisasi dalam bentuk *catering* ataupun kerjasama, diharapkan bisa memperluas pasar dan meningkatkan kuantitas penjualan. Seperti, bekerja sama dengan *event organizer* untuk menjadi penyedia makanan tanpa menerima pesanan langsung dari event organizer tersebut, melainkan dari pelanggan event organizer tersebut yang menentukan pesanannya dalam paket yang ditentukan. Serta, untuk berfokus menawarkan produk *catering* harian kepada perusahaan ataupun organisasi.

Maka dari itu, dengan kondisi adanya peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan perlu dilakukan penyesuaian kembali dari segi segmentasi dan target agar lebih tepat sasaran dan lebih jelas. Dalam kondisi ramainya kompetitor dan ancaman, maka keputusan untuk menambah segmentasi pelanggan secara B2B sangat menjanjikan dalam memperluas target pasar.

6.2 Value Propositions

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *value proposition* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini.

Tabel 6.2 SWOT Value Propositions

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Harga lebih terjangkau dibanding kompetitor di kelasnya yang berada di Cikini (Menteng), - Cita rasa otentik - Kemasan yang memudahkan konsumsi produk 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya diferensiasi secara nyata dari segi produk
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Menambah topping yang kekinian (target anak muda) - Inovasi produk 	<ul style="list-style-type: none"> - Ancaman pendatang baru yang mudah masuk dengan inovasinya

Sumber: Peneliti (2024)

Secara value edit Soto Ayam Lamongan Man Yo belum kuat dan kurang berbeda dari kompetitornya. Namun, usaha ini bisa masih memiliki peluang lain dengan mempertahankan cita rasa yang otentik, harga yang terjangkau di kelasnya, dan inovasi kemasan yang memudahkan pelanggan mengkonsumsinya. Serta, memiliki peluang dengan menambah topping kekinian, untuk target anak muda. Mungkin seperti ketika hidangan pendamping 'gyoza' sedang naik daun, Soto Ayam Lamongan Man Yo mungkin bisa menambah menu tersebut tanpa menghilangkan cita rasa otentik dari Soto Ayam Lamongan itu sendiri, ataupun mungkin bisa dengan mencoba inovasi produk lainnya.

6.3 Channels

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan *value proposition* secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini

Tabel 6.3 SWOT Channel

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Pemilihan lokasi kedai yang memiliki potensi pembeli yang ramai setiap harinya (kecuali: Senin)	<ul style="list-style-type: none">- Saluran pemasaran daring yang belum optimal- Masih sangat bergantung dengan penjualan langsung di kedai
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none">- Memperluas awareness dari acara kuliner- Optimalisasi media sosial- Variasi metode pembayaran	<ul style="list-style-type: none">- Saluran pesaing yang lebih inovatif

Sumber: Peneliti (2024)

Dalam keadaan Soto Ayam Lamongan Man Yo yang sangat mengandalkan penjualan secara langsung di toko, perlunya mengoptimalkan saluran lain dan membuka saluran baru. Dalam hal ini Soto Ayam Lamongan Man Yo kurang mengoptimalkan saluran daringnya melalui media sosial, dan hal ini disayangkan dikarenakan pemain lain dalam industri yang semakin inovatif dalam membangun brandnya. Maka dari itu, Soto Ayam Lamongan Man Yo bisa mencoba beberapa peluang, seperti berpartisipasi di acara pameran kuliner ataupun meramaikan konten media sosial Soto Ayam Lamongan Man Yo untuk brand awareness. Serta, penambahan fitur pembayaran baru juga bisa memperluas segmentasi pasar.

6.4 Customer Relationship

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan customer relationship secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini

Tabel 6.4 SWOT Customer Relationship

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none">- Memiliki relasi dengan beberapa organisasi/institusi (word of mouth)	<ul style="list-style-type: none">- Kurangnya komunikasi dengan konsumen di media sosial- Kurang adanya trigger untuk konsumen membeli kembali
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none">- Peluang untuk menambah loyalitas dan kuantitas konsumen melalui media daring- Pembuatan promo mingguan	<ul style="list-style-type: none">- Kompetitor yang sudah memiliki loyalitas pelanggan yang tinggi- Bertambahnya pendatang baru

Sumber: Peneliti (2024)

Pada analisis ini ditemukan bahwa kekuatan utama dari hubungan dengan pelanggan, adalah memiliki relasi yang kuat dengan beberapa organisasi ataupun institusi yang bisa ditawarkan untuk membeli produk Soto Ayam Lamongan Man Yo dalam kuantitas yang relative banyak. Serta, dengan dukungan dari teman dan kenalan pemilik yang bisa membeli ataupun membantu pemasaran ke lingkungan masing-masing. Walaupun demikian, tetap ada kekurangan terkait kuantitas komunikasi dengan pelanggan yang kurang di media sosial, dan hal ini bisa menjadi salah satu alasan tidak adanya trigger pelanggan untuk membeli kembali secara repetitif. Lalu ditambah dengan ancaman dari kemungkinan kompetitor baru dan competitor lama yang memiliki loyalitas pelanggan yang kuat. Tetapi hal tersebut masih ada peluang untuk diperbaiki dengan memberikan promo mingguan dan menggalakan komunikasi di media sosial untuk menjadi trigger pelanggan membeli kembali.

6.5 Revenue Streams

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan

revenue stream secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini

Tabel 6.5 SWOT Revenue Stream

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Harga yang ditetapkan masih sesuai dengan target pelanggan - Margin keuntungan yang cukup besar dari harga jual 	<ul style="list-style-type: none"> - Arus pendapatan yang sangat mengandalkan pembelian langsung di kedai
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Peluang menambah jalur pemasukan baru dari target pelanggan (<i>catering</i> ataupun kerjasama <i>event organizer</i>) - Peluang mendapat jalur pemasukan baru dengan menambah cabang (dalam bentuk kaki lima ataupun resto) 	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya kemungkinan ketidak stabilan ekonomi yang mengancam kuantitas pembelian

Sumber: Peneliti (2024)

Tabel SWOT pada sub bab Revenue Stream menyoroti beberapa kekuatan, seperti harga yang kompetitif dan margin keuntungan yang signifikan. Kekuatan ini muncul karena strategi penetapan harga yang tepat, yang disesuaikan dengan daya beli target pasar serta efisiensi operasional yang memungkinkan perusahaan menjaga margin yang sehat. Dengan bukti, berhasil meraup keuntungan bersih dari penjualan bulan November 2023 sampai Januari 2024 senilai Rp50,034,956. Namun, kelemahan seperti ketergantungan tinggi pada penjualan langsung di kedai mencerminkan risiko dari model bisnis yang kurang diversifikasi. Ketergantungan ini bisa menjadi titik lemah jika terjadi gangguan pada operasional kedai fisik, seperti yang terjadi saat pandemi. Peluang dalam diversifikasi sumber pendapatan, seperti

kerja sama dengan event organizer atau layanan *catering*, muncul dari tren meningkatnya permintaan terhadap layanan tersebut, sementara ancaman ketidakstabilan ekonomi bisa mempengaruhi daya beli konsumen, yang merupakan faktor eksternal di luar kendali perusahaan.

6.6 Key Resources

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan revenue stream secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini

Tabel 6.6 SWOT Key Resources

Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> - Sistem perputaran bahan baku yang efektif dan mengurangi bahan yang terbuang - SDM yang cukup dan berpengalaman 	<ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya profesionalitas atau etika dalam bekerja
Opportunity	Threat
<ul style="list-style-type: none"> - Proses operasional bisnis bisa maksimal dalam pelayanan, yang dapat memicu loyalitas pembeli - Modal usaha yang masih terjaga dapat dipakai untuk perkembangan bisnis 	<ul style="list-style-type: none"> - Profesionalitas yang semakin menurun, dapat mengacaukan operasional dan keuangan bisnis - Biaya sewa tempat ataupun biaya tetap penunjang operasional yang meningkat, dapat mengganggu pemasukan

Sumber: Peneliti (2024)

Analisis SWOT pada Key Resources mengidentifikasi kekuatan seperti sistem perputaran bahan baku yang efisien dan tenaga kerja berpengalaman.

Efisiensi dalam pengelolaan bahan baku ini menjadi kekuatan karena perusahaan telah membangun rantai pasokan yang solid dan proses internal yang terstruktur dengan baik. Namun, kelemahan dalam hal profesionalitas dan etika kerja mungkin disebabkan oleh kurangnya pelatihan dan pengawasan, yang dapat mengurangi efektivitas operasional. Peluang untuk ekspansi melalui pembukaan cabang baru terlihat dari potensi pasar yang masih belum sepenuhnya tergarap, namun ancaman peningkatan biaya tetap mencerminkan risiko yang bisa muncul dari ekspansi bisnis yang tidak diimbangi dengan peningkatan efisiensi operasional.

6.7 Key Activities

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan revenue stream secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini.

Tabel 6.7 SWOT Key Activities

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Pembagian kerja yang sudah jelas 	<ul style="list-style-type: none"> - Cukup sering menunda restock barang, ketika sudah sedikit
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Peluang menambah jalur pemasukan baru dari target pelanggan (catering ataupun kerjasama <i>event organizer</i>) - Peluang mendapat jalur pemasukan baru dengan menambah cabang (dalam bentuk kaki lima ataupun resto) 	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya kemungkinan ketidak stabilan ekonomi yang mengancam kuantitas pembelian

Sumber: Peneliti (2024)

Pada Key Activities, SWOT mengidentifikasi kekuatan dalam pembagian kerja yang jelas dan modal usaha yang cukup. Pembagian kerja yang terstruktur ini menjadi kekuatan karena memungkinkan operasional yang lebih efisien dan responsif terhadap perubahan kebutuhan pasar. Namun, kelemahan dalam menunda restock barang menunjukkan adanya masalah dalam manajemen persediaan, yang bisa disebabkan oleh kurangnya koordinasi atau prediksi permintaan yang tidak akurat. Peluang untuk memperluas sumber pendapatan, misalnya melalui kemitraan strategis, didorong oleh tren pasar yang menunjukkan peningkatan permintaan terhadap produk-produk yang ditawarkan. Namun tantangan dalam menghadapi risiko eksternal seperti perubahan regulasi atau krisis ekonomi perlu diwaspadai, karena bisa menghambat rencana tersebut.

6.8 Key Partners

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan revenue stream secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini

Tabel 6.8 SWOT Key Partners

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Hubungan dengan pemasok sangat baik, memudahkan ketersediaan barang dan keterjangkauan harga - Sudah terkoneksi dengan jasa antar makanan 	<ul style="list-style-type: none"> - Mitra yang sedikit
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Peluang menambah koneksi dengan institusi/organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Bahaya kehilangan mitra (pemasok/aplikasi pemesanan daring)

Sumber: Peneliti (2024)

Tabel SWOT di sub bab Key Partners menunjukkan kekuatan dalam hubungan yang baik dengan pemasok dan mitra jasa antar makanan. Kekuatan ini muncul karena perusahaan telah berhasil membangun dan memelihara hubungan bisnis yang saling menguntungkan dengan para mitranya, yang menjadi tulang punggung bagi kelangsungan operasional. Namun, kelemahan seperti jumlah mitra yang terbatas mengindikasikan risiko yang terkait dengan ketergantungan pada sejumlah kecil mitra. Hal ini dapat membatasi fleksibilitas dan mengurangi kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar. Peluang untuk memperluas jaringan kemitraan sangat terbuka, terutama dengan meningkatnya minat konsumen terhadap layanan pengiriman makanan dan kerjasama dengan institusi lain. Namun, ancaman berupa kehilangan mitra strategis bisa menjadi masalah besar, mengingat pentingnya peran mereka dalam mendukung operasi sehari-hari perusahaan.

6.9 Cost Structure

Setelah melakukan analisis peluang, ancaman yang dilakukan menggunakan PESTEL secara eksternal dan analisis kelemahan, kekurangan revenue stream secara internal. Maka selanjutnya dapat menganalisa menggunakan SWOT. Analisis SWOT yaitu dengan melihat kekuatan (Strength), kelemahan(Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat). Berikut dibawah ini SWOT yang tertera dalam tabel berikut ini

Tabel 6.9 SWOT Cost Structure

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Biaya yang dikeluarkan semakin efektif - Pengeluaran yang masih jauh lebih kecil dari pemasukan 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya alokasi biaya untuk pemasaran
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Efisiensi pengeluaran (Cost leadership) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ancaman biaya tidak terduga (bencana, kecelakaan, dll)

Sumber: Peneliti (2024)

Dalam analisis SWOT pada Cost Structure, efisiensi biaya dan pengeluaran yang terkendali menjadi kekuatan utama. Efisiensi ini muncul dari pengelolaan biaya yang disiplin, yang memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan biaya operasional yang lebih rendah dibandingkan dengan pendapatannya. Namun, kelemahan dalam hal kurangnya alokasi anggaran untuk pemasaran menunjukkan adanya potensi kehilangan peluang untuk menarik pelanggan baru, yang bisa disebabkan oleh penekanan yang berlebihan pada pengurangan biaya. Peluang untuk lebih meningkatkan efisiensi melalui strategi cost leadership muncul karena masih adanya ruang untuk optimasi dalam operasional perusahaan. Di sisi lain, ancaman biaya tak terduga, seperti bencana atau kecelakaan, menyoroti risiko yang dapat muncul tanpa peringatan dan membutuhkan rencana mitigasi yang kuat untuk menghindari dampak negatif pada stabilitas keuangan perusahaan.

6.10 BMC Baru

Setelah mengetahui kelebihan dan kelemahan dari Soto Ayam Lamongan Man Yo, serta peluang dan ancaman yang dihadapi. Sehingga peneliti membuat Business Model Canvas baru yang dapat digunakan untuk meningkatkan keunggulan persaingan Soto Ayam Lamongan Man Yo. Dengan menggunakan SWOT, peneliti dapat membuat model bisnis baru yang menghubungkan kekuatan untuk meningkatkan peluang dan keunggulan.

Dalam pembuatan BMC baru ini, peneliti menganggap tidak ada yang perlu dihilangkan dari BMC awal, tapi banyak aspek yang perlu dikembangkan, yaitu:

- *Customer Segment*, yang meningkatkan fokus sebagai *catering*, serta memperluas target dengan menambah target baru, yaitu: *catering event organizer* (B2B).
- *Value Propositions*, akan melakukan peningkatan dalam aspek pelayanan, dan akan menambah inovasi baru terkait produk, seperti dengan menambah *topping* atau hidangan pendamping yang mengikuti tren masyarakat.
- *Channel*, akan melakukan optimalisasi untuk saluran iklan di media sosial, utamanya melalui fitur Instagram & TikTok, dan penambahan metode pembayaran dengan mesin EDC.

- *Customers Relationship*, akan menambah kuantitas komunikasi melalui media sosial (Instagram & TikTok), dengan membuat konten interaktif, serta memberi promosi untuk acara tertentu.
- *Revenue Stream*, membuat peningkatan pada penjualan produk
- *Key Resources*, melakukan pelatihan/peningkatan sumber daya manusia, kualitas peralatan & bahan baku, serta menambah kemitraan dengan pemasok.
- *Key Activities*, meningkatkan kuantitas kegiatan pemasaran dan menambah kegiatan untuk riset dan pengembangan produk.
- *Key Partner*, menambah koneksi dengan pemasok bahan baku dan menambah kemitraan dengan perusahaan/institusi/organisasi untuk memperkuat target B2B.
- *Cost Structure*, menambah alokasi dana baru untuk kebutuhan pemasaran.

Serta, adapun gambaran Business Model Canvas yang baru, sebagai berikut:

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> • Supplier bahan baku • Sistem pembayaran (POS) • Penyewa tenant • Jasa antar : Go-jek, Grab • Kemitraan dengan perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Supply chain • Standarisasi Operasional • Standarisasi Produksi • Pemasaran • Riset & pengembangan produk 	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan cita rasa asli Soto Ayam Lamongan yang autentik dan kaya akan rempah-rempah. • Menggunakan bahan-bahan segar dan berkualitas tinggi dalam setiap sajian. • Menyediakan makanan dengan harga yang terjangkau tanpa mengurangi kualitas. • Menyediakan layanan yang cepat untuk makan di tempat maupun pesan antar. • Memberikan pelayanan yang ramah dan profesional. • Inovasi produk & menambah topping yang kekinian 	<p>How to get :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melalui online (tiktok, instagram) • Berpartisipasi dalam event offline (bazar) <p>How to retain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjaga kualitas layanan yang baik • Membuat konten interaktif (media sosial) • Memberi promosi pada event tertentu <p>Channel</p> <p>Komunikasi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instagram & Tiktok (story, feeds, & fitur lainnya) • Word of Mouth <p>Pembayaran :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cash & Qris • Mesin EDC <p>Delivery :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grab & Go-jek 	<ul style="list-style-type: none"> • Usia 10-59 tahun • Domisili JABODETABEK, terkhusus Jakarta Pusat • Golongan SES A-C2 • Mahasiswa, karyawan • Menyukai makanan tradisional • Catering • Pengunjung Taman Ismail Marzuki • Catering event organizer (B2B)
Cost Structure			Revenue Stream	
<p>Fixed Cost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya operasional produksi • Gaji pegawai 		<p>Variable Cost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bahan baku • Biaya pemasaran 	<p>Penjualan Soto Ayam Lamongan Man Yo</p>	

Gambar 6.1 Business Model Canvas Baru

Keterangan :	
●	Ditingkatkan
●	Tetap
●	Diciptakan
●	Dikurangi

6.11 Implementasi dan Target Capaian

Setelah mendapatkan model bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo terbaru, maka langkah berikutnya adalah pembuatan rencana implementasi dari pengembangan model bisnis baru, serta dilengkapi dengan target yang perlu dicapai.

Tabel 6.10 Implementasi Rencana Pengembangan

Rencana Implementasi	Langkah Implementasi	Target Capaian	Waktu
Diversifikasi Produk	<ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan topping atau varian Soto Ayam Lamongan baru. - Uji coba produk baru melalui outlet yang sudah ada atau survei pelanggan. 	Jangka Pendek: <ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan penjualan harian sebesar 15%. 	0-6 Bulan
Pengembangan Saluran Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> - Penambahan cabang baru - Penawaran kerjasama dengan <i>event organizer</i> 	Jangka Menengah: <ul style="list-style-type: none"> - Penambahan 1 gerobak dan 1 kedai - Penambahan 3 kerjasama - Peningkatan pangsa pasar lokal sebesar 5%. 	1-2 tahun
Peningkatan Pemasaran Digital	<ul style="list-style-type: none"> - Optimasi media sosial dengan konten engaging. - Program loyalitas pelanggan/promo lainnya 	Jangka Pendek: <ul style="list-style-type: none"> - Engagement di media sosial meningkat 20%. 	0-6 Bulan

Penguatan Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan rutin untuk karyawan. - Pemberian insentif untuk karyawan berkinerja luar biasa. 	Jangka Panjang: <ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan model bisnis franchise. - Menjadi top-of-mind brand di Jakarta. 	1-2 Tahun
-------------------------------	---	--	-----------

Tabel 6.10 di atas merinci rencana implementasi strategis yang dirancang untuk mengembangkan bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo melalui berbagai inisiatif yang bertahap. Strategi ini mencakup diversifikasi produk, pengembangan saluran penjualan, peningkatan pemasaran digital, dan penguatan sumber daya manusia, yang masing-masing memiliki target capaian yang jelas sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan.

- 1. Diversifikasi Produk** dilakukan dengan mengembangkan varian baru dari Soto Ayam Lamongan, yang diharapkan dapat meningkatkan penjualan harian sebesar 15% dalam 0-6 bulan pertama. Ini merupakan langkah proaktif untuk menarik lebih banyak pelanggan dan memperluas segmentasi pasar.
- 2. Pengembangan Saluran Penjualan** melalui pembukaan cabang baru dan penawaran kerjasama dengan event organizer ditargetkan untuk menambah satu gerobak dan satu kedai dalam waktu 1-2 tahun. Selain itu, ditargetkan pula penambahan tiga kerjasama baru serta peningkatan pangsa pasar lokal sebesar 5%.
- 3. Peningkatan Pemasaran Digital** difokuskan pada optimasi media sosial dan pelaksanaan program loyalitas pelanggan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan engagement media sosial sebesar 20% dalam waktu 0-6 bulan, yang diharapkan dapat memperkuat hubungan dengan pelanggan dan mendorong peningkatan penjualan.
- 4. Penguatan Sumber Daya Manusia** direncanakan melalui pelatihan rutin dan pemberian insentif kepada karyawan. Target jangka panjangnya adalah untuk mengembangkan model bisnis franchise serta menjadikan brand Soto Ayam Lamongan Man Yo sebagai top-of-mind di Jakarta dalam 1-2 tahun mendatang.

Dengan implementasi yang efektif dari rencana-rencana ini, diharapkan bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo dapat mencapai pertumbuhan yang signifikan, memperkuat posisinya di pasar, dan terus berinovasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang berkembang. Berikut merupakan *timeline* dari proses pengembangan tersebut, yaitu:

Tabel 6.11 *Timeline* Implementasi Pengembangan

Tahap	Kegiatan	Bulan
Tahap 1 (Perencanaan)	Rapat Tim dan Penetapan Tujuan	Bulan 1
	Survei dan Penelitian Pasar	Bulan 1
	Persiapan Logistik	Bulan 2
	Pemilihan dan pengaturan kontrak dengan mitra	Bulan 2
Tahap 2 (Pengembangan)	Pengembangan Produk Baru	Bulan 3
	Penilaian kualitas produk	Bulan 3
	Pelatihan Karyawan	Bulan 4
Tahap 3 (Peluncuran)	Pengembangan Kampanye Pemasaran Digital	Bulan 5
	Peluncuran Menu Baru	Bulan 6
Tahap 4 (Evaluasi)	Monitoring Kinerja dan Evaluasi	Bulan 7
	Mengumpulkan Feedback Konsumen	Bulan 7
	Penyesuaian Berdasarkan Umpan Balik	Bulan 8
Tahap 5 (Ekspansi)	Ekspansi Jangkauan Layanan	Bulan 9
	Analisis dan Optimasi Digital Marketing	Bulan 10-11
	Diskusi Rencana Pengembangan Jangka Panjang	Bulan 12

Implementasi rencana pengembangan usaha Soto Ayam Lamongan Man Yo akan dilakukan dalam lima tahap utama yang tersebar sepanjang tahun. Pada Tahap 1 (Perencanaan), kegiatan dimulai dengan rapat tim untuk menetapkan tujuan dan strategi pengembangan. Dilanjutkan dengan survei dan penelitian pasar untuk memahami preferensi konsumen serta analisis kompetitor. Selain itu, persiapan logistik dilakukan dengan memilih dan mengatur kontrak dengan mitra layanan pesan antar. Semua kegiatan ini direncanakan untuk dilaksanakan dalam dua bulan pertama.

Memasuki Tahap 2 (Pengembangan), fokusnya adalah pada pengembangan produk baru dan peningkatan kualitas. Uji coba resep dan inovasi menu baru akan dilakukan pada bulan ketiga. Penilaian kualitas produk

juga akan diadakan untuk memastikan standar yang tinggi. Pada bulan keempat, pelatihan karyawan akan diselenggarakan untuk memastikan mereka siap menghadapi perubahan operasional yang diperlukan untuk mendukung layanan baru.

Dilanjutkan Tahap 3 (Peluncuran), dimulai dengan pengembangan kampanye pemasaran digital pada bulan kelima. Kampanye ini bertujuan untuk meningkatkan brand awareness dan menarik perhatian pelanggan potensial. Serta, peluncuran menu baru di kedai dan melalui layanan pesan antar.

Setelahnya, Tahap 4 (Evaluasi) akan dilaksanakan pada bulan ketujuh dan kedelapan. Pada tahap ini, kinerja penjualan dan efektivitas layanan pesan antar akan dimonitor dan dievaluasi. Umpan balik dari konsumen akan dikumpulkan untuk menilai kepuasan pelanggan terhadap produk dan layanan baru. Berdasarkan umpan balik tersebut, penyesuaian akan dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan.

Terakhir, Tahap 5 (Ekspansi) akan dimulai pada bulan kesembilan, dengan fokus pada ekspansi jangkauan layanan pesan antar dan peningkatan strategi pemasaran digital. Analisis data pemasaran akan dilakukan pada bulan kesepuluh dan kesebelas untuk mengoptimalkan efektivitas kampanye pemasaran. Pada bulan kedua belas, akan diadakan diskusi untuk merencanakan strategi pengembangan jangka panjang, termasuk potensi pembukaan cabang baru atau pengembangan model franchise.

Dengan *timeline* implementasi yang jelas ini, Soto Ayam Lamongan Man Yo dapat mengelola pengembangan usahanya secara efektif, memastikan pertumbuhan berkelanjutan dan peningkatan daya saing di pasar. Serta berikut adalah proyeksi laporan Keuangan dari Soto Ayam Lamongan Man Yo:

Tabel 6.12 Proyeksi Laporan Keuangan 2025

Proyeksi Keuangan 2025	
Pendapatan	
Pendapatan tahun sebelumnya	Rp780.000.000
Pertumbuhan Penjualan (35%)	Rp1.053.000.000
Total Pendapatan	Rp1.833.000.000
Biaya Operasional	
Biaya bahan baku (40% dari pendapatan)	Rp733.200.000
Gaji karyawan	Rp180.000.000
Biaya pemasaran digital	Rp60.000.000
Biaya pengembangan produk	Rp30.000.000
Total Biaya Operasional	Rp1.003.200.000
Laba Kotor	Rp829.800.000
Biaya Lain-lain	
Listrik	Rp12.000.000
Air	Rp9.000.000
Keamanan & Kebersihan	Rp6.000.000
Tunjangan BPJS	Rp16.800.000
Total Biaya Lain-lain	Rp43.800.000
Laba Bersih	Rp786.000.000

Tabel di atas menjelaskan bagaimana proyeksi laporan keuangan dari Soto Ayam Lamongan Man Yo jika berhasil mengimplementasi rencana pengembangan model bisnis yang baru. Dengan harapan mendapat pertumbuhan penjualan minimal 35% dari total penjualan tahun 2024. Dengan bertambahnya saluran pendapatan

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Setelah melakukan analisis BMC dan SWOT, dapat disimpulkan bahwa Soto Ayam Lamongan Man Yo memiliki berbagai kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk memajukan bisnis. Beberapa kekuatan utama termasuk harga yang kompetitif, cita rasa otentik yang disukai konsumen, serta lokasi kedai yang strategis di kawasan ramai. Di sisi lain, kelemahan yang harus diperbaiki meliputi ketergantungan yang tinggi pada penjualan langsung di lokasi kedai, kurangnya diversifikasi produk, dan kurang optimalnya penggunaan saluran pemasaran digital.

Lalu, peluang yang bisa dimanfaatkan oleh Soto Ayam Lamongan Man Yo mencakup pertumbuhan minat konsumen terhadap makanan tradisional, menambahkan target atau model bisnis baru yang bekerjasama dengan *event organizer* untuk menawarkan paket *catering*, optimalisasi media sosial untuk meningkatkan *brand awareness* dan pemicu *trigger* pelanggan, serta meningkatnya penggunaan layanan pemesanan makanan secara daring. Namun, terdapat ancaman dari kompetitor yang lebih dulu memanfaatkan teknologi dan tren sosial yang berubah dengan cepat. Untuk itu, strategi pengembangan bisnis yang disarankan meliputi diversifikasi produk, peningkatan layanan pesan antar, serta penguatan kehadiran di media sosial untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Diversifikasi produk bertujuan untuk menarik segmen pasar baru, sementara layanan pesan antar diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan pelanggan dan memperluas jangkauan pasar. Peningkatan pemasaran digital difokuskan pada optimasi media sosial dan program loyalitas pelanggan untuk memperkuat engagement dan meningkatkan penjualan. Penguatan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan dan insentif untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan.

Implementasi strategi ini dirancang secara bertahap dengan target capaian yang jelas untuk jangka pendek, menengah, dan panjang. Dalam jangka pendek (0-6 bulan), fokus pada peningkatan penjualan dan engagement di media sosial. Jangka menengah (6-12 bulan) ditargetkan untuk ekspansi pasar dengan membuka cabang baru dan meningkatkan pangsa pasar lokal.

Sedangkan dalam jangka panjang (1-2 tahun), bisnis ini diharapkan dapat mengembangkan model bisnis franchise dan memperkuat posisinya sebagai top-of-mind brand di wilayah Jawa Timur.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan yang telah dirumuskan mampu menjawab tantangan yang dihadapi dan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan implementasi yang tepat dan komitmen pada target capaian, bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo memiliki potensi besar untuk berkembang lebih lanjut, memperluas pasar, dan mempertahankan posisinya di industri kuliner tradisional.

7.2 Saran

Setelah melakukan analisis terkait performa dari Soto Ayam Lamongan Man Yo, yang kemudian diolah menjadi model bisnis baru dengan rencana dan targetnya. Peneliti ada beberapa saran yang diberikan, yaitu:

1. Untuk peneliti selanjutnya, analisis yang dilakukan bisa dilengkapi dengan analisis internal dan eksternal juga. Contoh: Analisis PESTEL (makro), Analisis Porter Five Forces (Eksternal), Analisis IE, dan lainnya. Serta, diperkuat dengan berbagai data pendukung yang lebih lengkap.
2. Untuk Pemilik Soto Ayam Lamongan Man Yo, bisa menggunakan analisis ini sebagai bahan evaluasi dan bahan pertimbangan untuk penerapan strategi kedepannya.
3. Untuk Pembaca, bisa menjadikan penelitian ini sebagai salah satu bahan bacaan yang tetap perlu komparasi ataupun bahan bacaan tambahan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiasih, P., & Brahmana, R. K. M. R. (n.d.). PERSEPSI TERHADAP MAKANAN TRADISIONAL JAWA TIMUR: STUDI AWAL TERHADAP MAHASISWA PERGURUAN TINGGI SWASTA DI SURABAYA. In *KINERJA* (Vol. 19, Issue 2).
- Afzal, A., & Rohman, Ab. (2012). 253828-pengaruh-keputusan-investasi-keputusan-p-2e4e0c25. PENGARUH KEPUTUSAN INVESTASI, KEPUTUSAN PENDANAAN, DAN KEBIJAKAN DEVIDEN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN, 1, 1–9. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>
- Arivetullatif, & Sulastri. (2022). *PERANAN BUSINESS DEVELOPMENT SERVICE DALAM PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH SETELAH MASA PANDEMIC COVID-19 DI KOTA WISATA PARIAMAN (STUDI KASUS UKM PRODUK KREATIF)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33559/eoj.v4i4.879>
- Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. (2021). Investments, McGraw-Hill Education, USA.
- Cuandra, F., Mariano, H., Ryana, R.M., & Sherina, S. (2023). Analisis Manajemen Operasional Perusahaan Manufaktur PT Godrej Indonesia, Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), 4(1), 697–704.
- David, F.R. (2011). Strategic Management: Concepts and Cases, Edisi 13, Pearson Prentice Hall, USA.
- Data, G. (2023, Mei 23). *Makanan Tradisional Khas Indonesia Dominasi Selera Anak Muda*. GoodStats Data. <https://data.goodstats.id/statistic/makanan-tradisional-khas-indonesia-dominasi-selera-anak-muda-x5398>
- Empiris, S., Manufaktur, P., Terdaftar Di Bursa, Y., & Indonesia, E. (2007). PENGARUH FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN.
- Fenandar, G. I., & Raharja, S. (2012). PENGARUH KEPUTUSAN INVESTASI, KEPUTUSAN PENDANAAN, DAN KEBIJAKAN DIVIDEN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN.
- Firmansyah, A. (2019). Pemasaran: dasar dan konsep, Qiara Media, Indonesia.
- Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal.193

- Hermawan, Tri Fajar. (2020). Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Konsumen Motor Honda di Komplek Graha Indah Bekasi)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Marketing Management. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2017). Principles of Marketing, 17th Global Edition, Pearson, United Kingdom.
- Kotler, P. (2004). Marketing Management, The Millenium Edition, Prentice Hall, USA.
- Melati, W. P. (2023, April 12). *Pandemi Covid-19 Dan Menurunnya Perekonomian Indonesia*. [www.djkn.kemenkeu.go.id. https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/16064/Pandemi-Covid-19-Dan-Menurunnya-Perekonomian-Indonesia.html](https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/16064/Pandemi-Covid-19-Dan-Menurunnya-Perekonomian-Indonesia.html)
- Mustajab, R. (2023, September 24). *Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 4,62% pada Kuartal II/2023*. Dataindonesia.id. <https://dataindonesia.id/industri-perdagangan/detail/industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-462-pada-kuartal-ii2023>
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2020). Fundamentals of Human Resource Management, 8th Edition, McGraw-Hill, USA.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2012). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Pongoh, M. (2013). Analisis Laporan Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan PT Bumi Resources TBK, Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(3), 669-679.
- Rothaermel, F. T. (2017). Strategic management / Frank T. Rothaermel, Georgia Institute of Technology (Third). McGraw-Hill Education.
- Sarwono, J. (2011). *Mixed Methods Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset*. PT ELex Media Komputindo.
- Sugiyono, 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suyanto, M. (2007). Marketing Strategy Top Brand Indonesia, Andi Offset, Indonesia.
- Tim PPM Manajemen. (2012). Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia. Jakarta: Penerbit PPM.
- Tiofani, K., & Aisyah, Y. (2021, April 10). *Soto Ayam Masuk Daftar 20 Sup Terbaik Dunia Menurut CNN*. Kompas.com.

- https://www.kompas.com/food/read/2021/04/10/130300975/soto-ayam-masuk-daftar-20-sup-terbaik-dunia-menurut-cnn-#google_vignette
- Tjitradi (2015). Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Berdasarkan Business Model Canvas. Surabaya: Jurnal Universitas Kristen Petra
- Tulatif, A., & Sulastri. (2022). Peranan business development service dalam pengembangan usaha kecil menengah setelah masa pandemic COVID-19 di Kota Wisata Pariaman (Studi Kasus UKM Produk Kreatif). *Ensiklopedia of Journal*, 4(4), 357-360. <http://jurnal.ensiklopediaku.org>
- Priskila Adiasih, & Ritzky K.M.R. Brahmana. (2015). PERSEPSI TERHADAP MAKANAN TRADISIONAL JAWA TIMUR: STUDI AWAL TERHADAP MAHASISWA PERGURUAN TINGGI SWASTA DI SURABAYA.
- wheelen, T., & Hunger, D. (2002). In Strategic Management and Business Policy. New York: Prentice Hall. From Strategic Management and Business Policy.
- Widjaja, Y.R., Alamsyah, D.P., Rohaeni, R., Sukajie, B. (2018). Peranan Kompetensi SDM UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja UMKM Desa Cilayung Kecamatan Jatinangor, Sumedang, Jurnal ABDIMAS BSI : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 1(3), 465-476.
- Yulianingsih, T. (2023, Februari 20). *40 Makanan Indonesia Versi Rekomendasi Media AS, Martabak hingga Tahu Gejrot*. Liputan6.com; Liputan6. <https://www.liputan6.com/global/read/5212254/40-makanan-indonesia-versi-rekomendasi-media-as-martabak-hingga-tahu-gejrot>
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. (2013). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 6 th Edition, McGraw-Hill, USA.

DAFTAR LAMPIRAN

I. Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Survei Kepuasan Pelanggan Soto Ayam Lamongan Man Yo (Menteng)

B *I* U  

Survei ini dibuat untuk keperluan pengembangan Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo. Dengan kriteria mereka yang **SUDAH** pernah membeli. Mohon untuk memberikan penilaian dengan JUJUR dan TANPA PAKSAAN, demi tercapainya hasil yang valid dalam pengembangan Bisnis Soto Ayam Lamongan Man Yo.

Tolong diisi dengan memberikan nilai dari skala 1-5. Dengan penilaian sebagai berikut:

1 = Sangat Buruk

2 = Buruk

3 = Netral

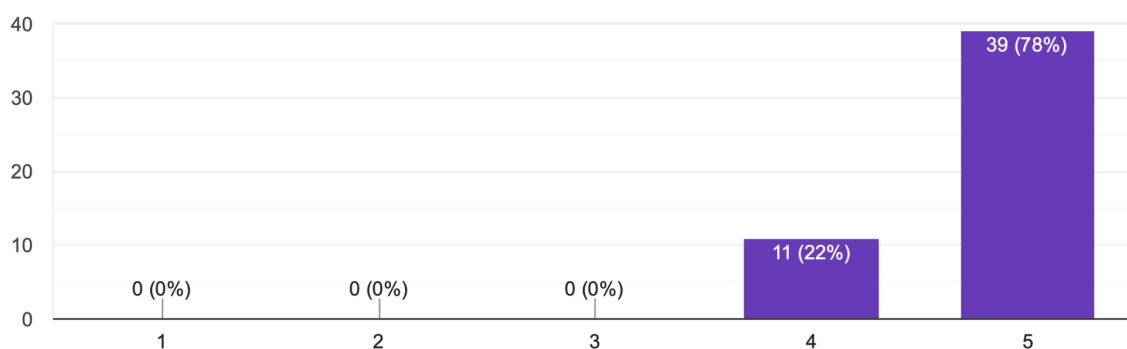
4 = Baik

5 = Sangat Baik

Terima kasih.

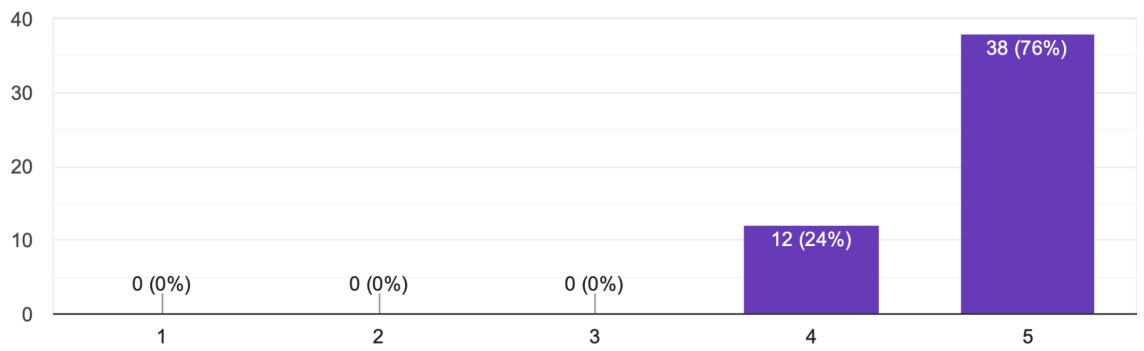
Rasa

50 jawaban



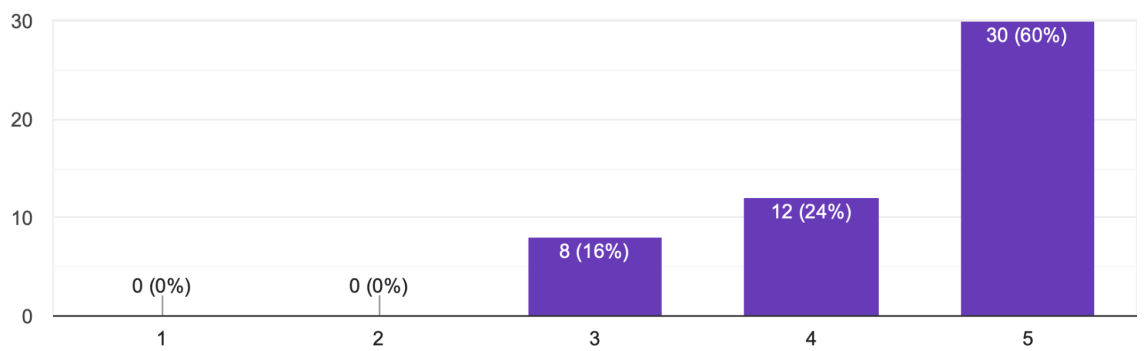
Kebersihan Makanan

50 jawaban



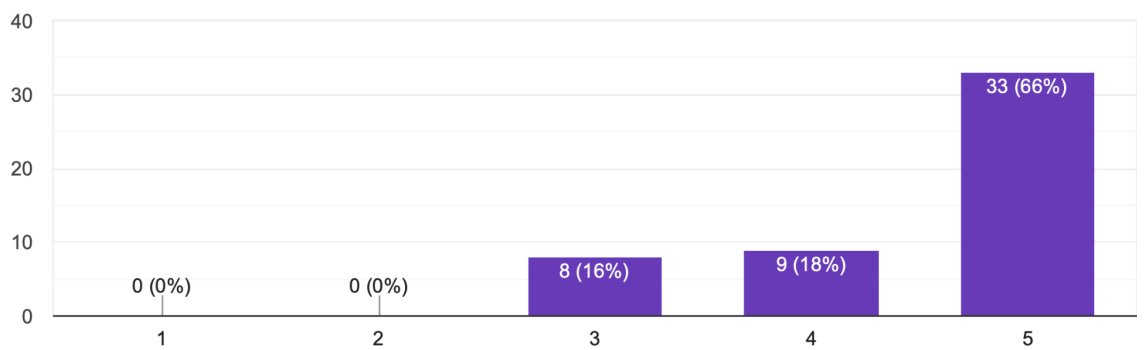
Harga

50 jawaban

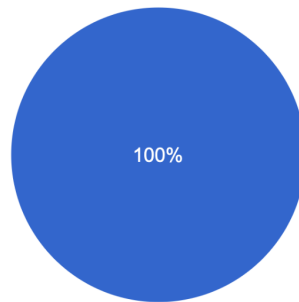


Kecepatan Pelayanan

50 jawaban

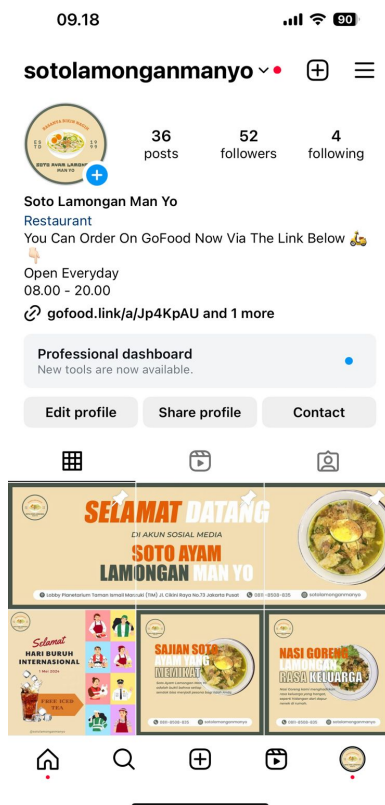


Apakah kamu akan membeli kembali produk kami?
50 jawaban

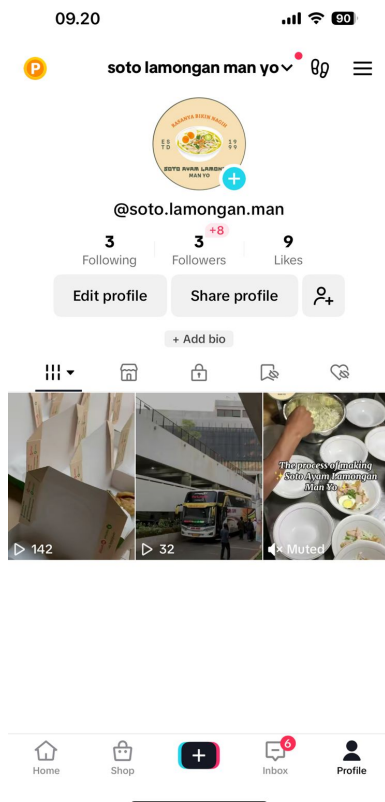


● Ya
● Tidak

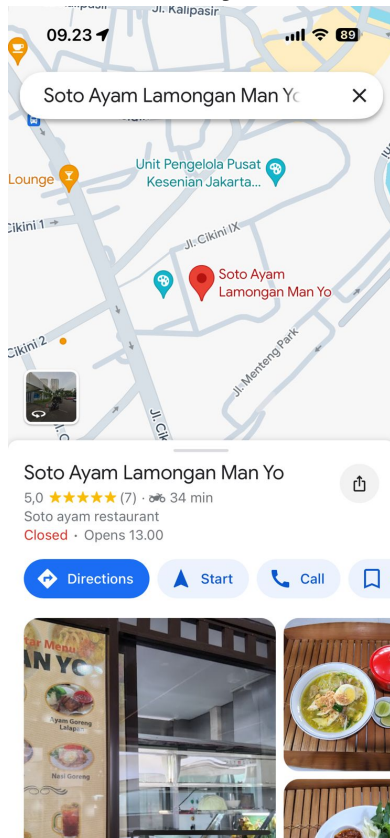
II. Instagram Soto Ayam Lamongan Man Yo



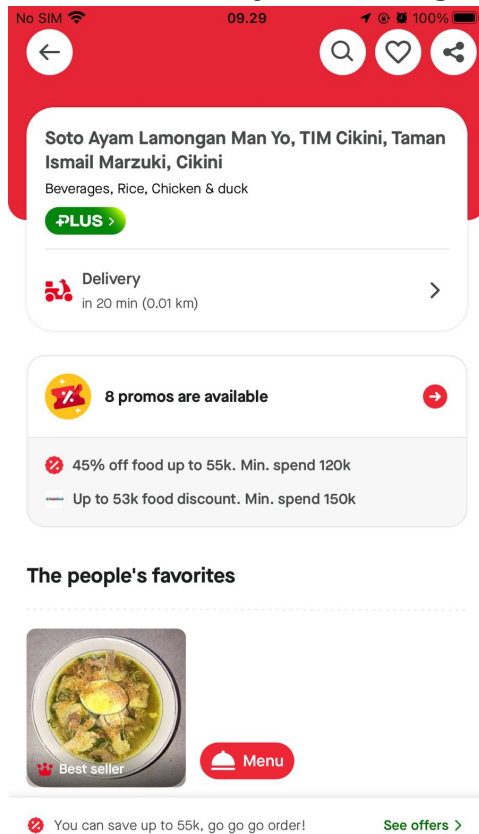
III. Tiktok Soto Ayam Lamongan Man Yo



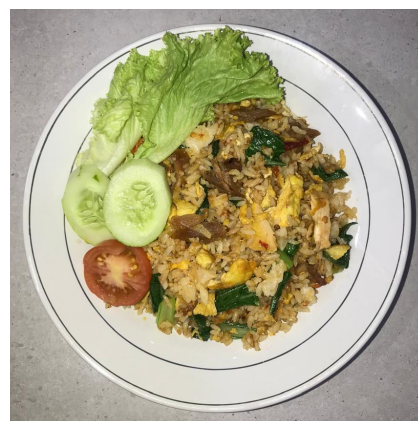
IV. Lokasi Soto Ayam Lamongan Man Yo



V. Go-Food Soto Ayam Lamongan Man Yo



VI. Dokumentasi Soto Ayam Lamongan Man Yo







VII. Verbatim Wawancara

- a. Berikut adalah wawancara antara pemilik Soto Ayam Lamongan Man Yo dan customer bernama Diana.

Pertanyaan	Jawaban Narasumber
Apakah Anda lebih suka makan di tempat atau membeli makanan untuk dibawa pulang?	Saya biasanya membeli makanan untuk dibawa pulang. Rasanya lebih praktis bagi saya karena saya sering makan di rumah bersama keluarga
Bagaimana dengan preferensi makanan, apakah Anda lebih suka makanan cepat saji atau yang lebih sehat?	Saya cenderung lebih memilih makanan sehat. Saya selalu berusaha menjaga pola makan, terutama karena kesehatan menjadi perhatian utama dalam keluarga kami.
Bagus sekali. Mengenai pengeluaran, biasanya berapa yang Anda anggarkan per sekali makan?	Saya biasanya menganggarkan di bawah Rp100.000 untuk makanan, terutama jika saya membelinya untuk keluarga. Tapi, saya tidak terlalu keberatan membayar lebih selama makanannya sehat dan enak.

Bagaimana dengan preferensi jenis makanan, apakah Anda lebih suka makanan tradisional seperti Soto Ayam atau lebih suka makanan yang lebih modern?	Saya sangat menyukai makanan tradisional. Menurut saya, makanan tradisional memiliki cita rasa yang lebih kaya dan lebih memuaskan, terutama ketika dinikmati bersama keluarga.
--	---

- b. Berikut adalah wawancara antara pemilik Soto Ayam Lamongan Man Yo dan customer bernama Anita.

Pertanyaan	Jawaban Narasumber
Apakah Anda lebih suka makan di tempat atau membeli makanan untuk dibawa pulang?	Saya hampir selalu makan di tempat. Rasanya lebih enak ketika makan di sana, terutama saat Soto Ayam masih panas.
Bagaimana dengan preferensi makanan, apakah Anda lebih suka makanan cepat saji atau yang lebih sehat?	Saya selalu mencoba memilih makanan yang lebih sehat. Itu sudah menjadi prioritas saya selama beberapa tahun terakhir.
Bagus sekali. Mengenai pengeluaran, biasanya berapa yang Anda anggarkan per sekali makan?	Saya lebih fleksibel soal harga, tapi biasanya saya menganggarkan kurang dari Rp50.000 per sekali makan. Saya tetap mempertimbangkan harga tapi tidak mengorbankan kualitas.
Bagaimana dengan preferensi jenis makanan, apakah Anda lebih suka makanan tradisional seperti Soto Ayam atau lebih suka makanan yang lebih modern?	Saya sangat menyukai makanan tradisional. Menurut saya, makanan tradisional lebih kaya rasa dan lebih autentik, apalagi jika disajikan dengan cara yang tepat.

- c. Berikut adalah wawancara antara pemilik Soto Ayam Lamongan Man Yo dan customer bernama Olivia.

Pertanyaan	Jawaban Narasumber
Apakah Anda lebih suka makan di tempat atau membeli makanan untuk dibawa pulang?	Saya lebih suka dine-in, tapi kadang-kadang saya juga take away kalau sedang terburu-buru.

Bagaimana dengan preferensi makanan, apakah Anda lebih suka makanan cepat saji atau yang lebih sehat?	Saya biasanya mencari makanan yang sehat, walaupun sesekali saya menikmati junk food. Tapi kalau bisa memilih, saya lebih suka yang sehat.
Bagus sekali. Mengenai pengeluaran, biasanya berapa yang Anda anggarkan per sekali makan?	Untuk makanan sehari-hari, saya biasanya menghabiskan kurang dari Rp50.000 per porsi. Tapi jika sedang makan di tempat yang lebih mahal atau spesial, bisa lebih dari itu.
Bagaimana dengan preferensi jenis makanan, apakah Anda lebih suka makanan tradisional seperti Soto Ayam atau lebih suka makanan yang lebih modern?	Saya lebih suka makanan tradisional. Rasanya lebih familiar dan lebih enak menurut saya, terutama makanan seperti Soto Ayam.