

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas seluruh berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Pengembangan Bisnis Mochi Ice Cream Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Studi kaus pada Momochi *Premium Mochi Ice Cream*” yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana program studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika di Universitas Telkom.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan pengarahan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat diselesaikan. Untuk itu dalam kesempatan ini dan dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam penyusunan skripsi ini:

1. Dr. Gadang Ramantoko selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dengan penuh kesabaran membimbing, mengarahkan, serta memberikan dorongan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Andry Alamsyah, S.Si., M.Sc dan Yudi Priyadi, ST., MT sebagai penguji sidang proposal skripsi yang telah memberikan waktu, motivasi, dan saran sebagai perbaikan penelitian ini untuk dilanjutkan ke tahap selanjutnya.
3. Ayah dan Ibu Tercinta Drs. Yayat Nurhayat, M.M dan Sri Hartati, M.Pd yang selalu sabar, menyayangi, mencintai, memberi doa, motivasi, dan semangat kepada penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Keluarga Kecil Kemal Akbar, Pramita Mutiara dan duo ArkaNaya yang selalu memberikan keceriaan dan motivasi kepada penulis.
4. Lusiana Dewiyanti dan Iwan Widoyoko yang telah bersedia menjadi narasumber untuk memberikan informasi mengenai usahanya dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Dwitamtyo Jatiprabowo Widodo yang selalu setia dengan sabar memberikan motivasi tiada henti, mendengarkan keluh-kesah dan memberikan masukan yang berarti kepada penulis.
6. Sahabat tersayang Selusin Raisa, Nadia, Ragil, Asni, Tammy, Selly, Prita dan Falah yang selalu mendengarkan keluh kesah selama penulisan skripsi hingga selesai, walau berbeda kota sama-sama meraih cita-cita.
7. Ni Luh Putu Maysaptiari, Elvi Liliyani, Muhammad Dendy, Rizky Khas, Syafira Andyani, Nilam Alifa, Fauzia Syarifah, Farah Balqish, dan Ratih Trias telah memberikan semangat, memotivasi dan memberikan bantuan baik berupa saran, maupun dukungan ketika penulis mengalami kesulitan dalam menyelesaikan skripsi.
8. Teman-teman tersayang dan seperjuangan MBTI E 2010 khususnya Nurul Fathia Barkah dan Alvin Mulya Hidayati yang setia menemani bertukar pikiran dan memberikan masukan berarti bagi penulis. *See you on top!*

9. Seluruh pihak dengan tidak mengurangi rasa hormat yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis merasa masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan demi penyempurnaan penelitian ini. Penulis berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan, Amin.

Bandung, 30 Oktober 2014

Penulis,

Dien Zakiah Ravi

NPM: 1201100122

ABSTRAK

Pangan bukan lagi produk konsumsi untuk memenuhi kebutuhan biologis semata. Namun pangan saat ini menjadi sebuah gaya hidup baru dikalangan masyarakat yang tidak hanya sekedar memberikan cita rasa tapi juga memenuhi kebutuhan lain manusia untuk bersosialisasi maupun beraktualisasi. Dengan semakin terbukanya peluang usaha, persaingan dalam usaha kuliner pun menjadi semakin ketat. Sebagai salah satu kota yang perekonomiannya didominasi oleh Sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran, Sektor Industri Pengolahan Kota Bogor dijadikan tujuan kuliner setiap *Weekend* oleh kota-kota besar di sekitarnya. Salah satu yang menjadi makanan ciri khas kota Bogor adalah mochi namun kini mochi berinovasi yang dahulunya berisikan kacang kini Mochi berisikan *ice cream*. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengembangan Bisnis Mochi Ice Cream Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Pada Momochi Premium Mochi Ice Cream)”.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memetakan model bisnis Momochi dengan menggunakan pendekatan *business model canvas*, kemudian model bisnis yang ada dievaluasi menggunakan SWOT. Lalu menggunakan Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks SWOT untuk menghasilkan berbagai strategi alternatif yang dapat diimplementasikan oleh Momochi, dan Matriks QSPM untuk memutuskan dan menentukan strategi alternatif terbaik yang dapat direkomendasikan kepada perusahaan.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif studi kasus dengan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data metode kualitatif menggunakan *in depth interview* dan studi dokumentasi. Selain itu, data didapatkan dari wawancara analisis SWOT kepada pihak internal perusahaan. Teknik analisisnya menggunakan *business model canvas*, analisis EFE, Analisis EFE , analisis SWOT pada setiap *building blocks*, dan analisis QSPM.

Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa gambaran model bisnis perusahaan sudah baik jika ditinjau dari sembilan elemen menurut konsep *business model canvas*. Dari penelitian ini ditemukan bahwa perusahaan memiliki dan mampu memaksimalkan kekuatan yang ada sehingga kekuatan tersebut ada pada kategori tinggi dan sangat tinggi. Hasil dari matriks IFE perusahaan adalah sebesar 3,97962. Angka ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi atau kemampuan internal yang rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan usaha yang ada. Dan pada matriks EFE dapat diketahui bahwa kondisi atau kemampuan eksternal perusahaan adalah rata-rata dalam memanfaatkan peluang yang ada serta menghindari ancaman, yang ditunjukkan dengan skor sebesar 3,9718. Maka dari itu, Berdasarkan analisis Matriks SWOT, diurutkan strategi utama untuk diimplementasikan pada bisnis Momochi menggunakan QSPM. Dari hasil matriks QSPM diperoleh nilai TAS (*Total Attractive Score*) tertinggi sebesar 6,42 dengan strategi memanfaatkan teknologi sebagai jalur promosi agar lebih menarik berbeda dengan pesaingnya.

Kata kunci: *business model canvas, management strategy, IFE, EFE, QSPM*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR FOTO	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	1
1.1.1 Sejarah Perusahaan	1
1.1.2 Profil Perusahaan	2
1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	2
1.1.4 Produk Momochi	3
1.1.5 Struktur Organisasi Momochi	3
1.2 Latar Belakang Masalah	4
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Kegunaan Penelitian	9
1.6 Sistematika Penelitian Tugas Akhir	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN	10
2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian	10
2.1.1 Strategi	10
A. Pengertian Strategi	10
B. Manajemen Strategi	10
C. Proses Manajemen Strategi	11
C. Perumusan Formulasi Strategi	12
2.1.2 Model Bisnis	13
2.1.3 Hubungan Antara Model Bisnis dan Strategi	13
2.1.4 <i>Business Model Canvas</i>	14
2.1.5 Analisis SWOT dalam <i>Business Model Canvas</i>	21
2.2 Penelitian Terdahulu	21

2.2.1 Skripsi	21
2.2.2 Jurnal Nasional.....	24
2.2.1 Jurnal Internasional.....	27
2.3 Kerangka Pemikiran.....	29
2.4 Ruang Lingkup Penelitian.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Variabel Operasional	32
3.3 Tahapan Penelitian	33
3.4 Populasi dan Sampel.....	35
3.5 Pengumpulan Data.....	36
3.5.1 Data Primer	36
3.5.2 Data Sekunder.....	38
3.6 Uji Keabsahan Data	38
3.7 Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
4.1 Karakteristik Responden.....	51
4.2 Hasil Penelitian	51
4.2.1 Gambaran <i>Business Model Canvas</i> Momochi	52
4.2.2 Analisis SWOT Model Bisnis Kanvas Momochi	63
4.2.3 Analisis Matriks EFE Momochi	90
4.2.4 Analisis Matriks IFE Momochi	92
4.2.5 Matriks SWOT Momochi	94
4.2.5 Analisis QSPM	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	104
5.1 Kesimpulan	104
5.2 Saran	105
5.2.1 Saran untuk Momochi.....	105
5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya	106
DAFTAR PUSTAKA	107

DAFTAR TABEL

1.1 Kontribusi Sektor Dalam Perekonomian Kota Bogor Tahun 2011 – 2012..... 5

1.2 Daftar Nama Usaha Mochi Ice Cream 6

3.1 Variabel Operasional..... 33

3.2 Matriks EFE 46

3.3 Matriks IFE 47

3.4 Matriks SWOT 49

4.1 Karakteristik Narasumber 50

4.2 Gambaran Kuisisioner Kekuatan Customer Segments 62

4.3 Gambaran Kuisisioner Kelemahan Customer Segments 63

4.4 Gambaran Kuisisioner Ancaman Customer Segment..... 64

4.5 Gambaran Kuisisioner Peluang Customer Segment 64

4.6 Gambaran Kuisisioner Kekuatan Value Proposition 65

4.7 Gambaran Kuisisioner Kelemahan Value Proposition 66

4.8 Gambaran Kuisisioner Ancaman Value Proposition 67

4.9 Gambaran Kuisisioner Peluang Value Proposition..... 67

4.10 Gambaran Kuisisioner Kekuatan Channel..... 68

4.11 Gambaran Kuisisioner Kelemahan Channel..... 69

4.12 Gambaran Kuisisioner Ancaman Channel..... 70

4.13 Gambaran Kuisisioner Peluang Channel 71

4.14 Gambaran Kuisisioner Kekuatan Customer Relationship 72

4.15 Gambaran Kuisisioner Kelemahan Customer Relationship..... 73

4.16 Gambaran Kuisisioner Ancaman Customer Relationship *hips*..... 73

4.17 Gambaran Kuisisioner Peluang Customer Relationship..... 74

4.18 Gambaran Kuisisioner Kekuatan Revenue Streams 75

4.19 Gambaran Kuisisioner Kelemahan Revenue Streams 76

4.20 Gambaran Kuisisioner Ancaman Revenue Stream..... 77

4.21 Gambaran Kuisisioner Peluang Revenue Stream 77

4.22 Gambaran Kuisisioner Kekuatan Key Resources 78

4.23 Gambaran Kuisisioner Kelemahan Key Resources 79

4.24 Gambaran Kuisisioner Ancaman Key Resources 80

4.25	Gambaran Kuisisioner Peluang Key Resources.....	80
4.26	Gambaran Kuisisioner Kekuatan Key Activities	81
4.27	Gambaran Kuisisioner Kelemahan Key Activities	82
4.28	Gambaran Kuisisioner Ancaman Key Activities	83
4.29	Gambaran Kuisisioner Peluang Key Activities	83
4.30	Gambaran Kuisisioner Kekuatan Key Partnership	84
4.31	Gambaran Kuisisioner Kelemahan Key Partnership	84
4.32	Gambaran Kuisisioner Ancaman Key Partnership	85
4.33	Gambaran Kuisisioner Peluang Key Partnership.....	85
4.34	Gambaran Kuisisioner Kekuatan Cost Structure	86
4.35	Gambaran Kuisisioner Kelemahan Cost Structure	87
4.36	Gambaran Kuisisioner Ancaman Cost Structure	87
4.37	Gambaran Kuisisioner Peluang Cost Structure.....	88
4.38	Analisis Matriks EFE	89
4.39	Analisis Matriks IFE	91
4.40	Analisis Matriks SWOT	93

DAFTAR GAMBAR

1.1 Momochi	1
1.2 Peta Lokasi rumah Produksi.....	2
1.3 Varian Rasa Momochi.....	3
1.4 Struktur Organisasi.....	4
2.1 Model Komprehensif Manajemen Strategis.....	12
2.2 <i>Business Model Canvas</i>	14
2. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	30
3.1 Tahapan-tahapan Penelitian	34
3.2 Macam-Macam Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.3 Uji Keabsahan Data.....	39
3.4 <i>Triangulasi Sumber</i>	40
3.5 Triangulasi Teknik	41
3.6 Teknik Analisis Data.....	43
3.7 Bisnis Model Kanvas	45
4.1 Gambaran Business Model Canvas Momochi (Premium Mochi Ice Cream)	51
4.2 Pelanggan Momochi.....	52
4.3 Channels Momochi	54
4.4 Paket Franchise Momochi.....	55
4.5 Tampilan Website Momochi	59

DAFTAR FOTO

4.1 Contoh Produk Momochi	56
4.2 Sumber Daya Momochi	57
4.3 Dus Packaging Momochi	60
4.4 Bersama pemilik setelah melakukan wawancara	61
4.5 Bersama Pemilik dan Pegawai setelah melakukan wawancara.....	62