Perancangan Model Bisnis Umkm Catering Dengan Menggunakan Metode *Business Model Canvas*

1st Tiara Vania Enesya
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
tiaravania@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Budi Sulistyo
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
budisulis@telkomuniversity.ac.id

3rd Muhammad Almadudi Pulungan
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
almaududi@telkomuniversity.ac.id

***Abstrak*—Penelitian ini bertujuan menggunakan kerangka Business Model Canvas (BMC) untuk menciptakan rencana bisnis terbaik bagi UKM katering "Deel Catering" di Kota Bogor. Industri katering memiliki kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional, namun pendapatan Deel Catering masih di bawah ekspektasi, dengan selisih 14,5% pada 2022, 18,5% pada 2023, dan 22,6% pada 2024. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, meliputi observasi lapangan, wawancara dengan pemilik dan pelanggan, analisis dokumen, serta analisis lingkungan bisnis (Kekuatan Pasar, Kekuatan Industri, Tren Utama, dan Kekuatan Makroekonomi). Model bisnis saat ini dipetakan, dilakukan analisis SWOT dan TOWS, evaluasi risiko kelayakan, serta simulasi keuangan terhadap model yang diusulkan. Hasil menunjukkan keterbatasan pada pemasaran digital, infrastruktur, serta komponen Value Propositions, Channels, dan Key Resources. Rencana bisnis yang diusulkan mencakup efisiensi operasional, diversifikasi menu, optimasi saluran online, dan aliansi strategis dengan pemasok serta perencana acara. Simulasi menunjukkan potensi peningkatan pendapatan sebesar 20–25% setelah implementasi. Temuan ini diharapkan memberikan kerangka kerja adaptif bagi akademisi dan praktisi dalam meningkatkan daya saing UMKM katering di era digital.**

Kata kunci*— *Efisiensi Operasional, Model Bisnis, UMKM, Katering, Business Model Canvas.

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia, menyumbang 61,97% terhadap PDB dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja pada tahun 2023. Jumlah UMKM di Indonesia pada 2024 mencapai lebih dari 65 juta unit, tersebar di berbagai sektor, termasuk kuliner. Salah satu subsektor yang tumbuh pesat adalah bisnis katering, yang memenuhi kebutuhan makanan secara praktis dan sesuai gaya hidup modern.

Menurut BPS, pada 2023 terdapat 4,85 juta usaha penyedia makanan dan minuman, meningkat 21,13% dari tahun 2016, dengan sekitar 168.780 di antaranya merupakan usaha katering. Industri ini tumbuh 5,8% pada 2024 dan menyumbang 6,55% terhadap PDB nasional serta 39,1% terhadap PDB industri nonmigas.

Deel Catering adalah usaha katering di Bogor yang berdiri sejak 2015 dan dikelola oleh Ibu Eli. Fokusnya pada acara pribadi dan korporat dengan menu Indonesia dan oriental. Namun, strategi bisnis yang diterapkan masih kurang optimal, terutama dalam efisiensi operasional, pengelolaan bahan baku, dan pemasaran.

GAMBAR 1
Pendapatan Deel Catering Tahun 2022-2024

Analisis kinerja keuangan Deel Catering menunjukkan permasalahan pencapaian target yang konsisten dari tahun ke tahun. Berdasarkan data internal perusahaan:

TABEL 1
Trend Gap

Tahun	Target Pendapatan	Realisasi Total	Gap
2022	Rp 100.000.000	Rp 85.500.000 (Pribadi: Rp 51.300.000, Korporasi: Rp 34.200.000)	Rp 14.500.000 (14,5% di bawah target)
2023	Rp 120.000.000	Rp 97.800.000 (Pribadi: Rp 58.680.000, Korporasi: Rp 39.120.000)	Rp 22.200.000 (18,5% di bawah target)
2024	Rp 140.000.000	Rp 108.400.000 (Pribadi: Rp 65.040.000, Korporasi: Rp 43.360.000)	Rp 31.600.000 (22,6% di bawah target)

Kinerja keuangan Deel Catering menunjukkan tren ketidaktercapaian target yang konsisten dari tahun 2022

hingga 2024, dengan gap pendapatan yang terus meningkat dari 14,5%, 18,5%, hingga 22,6%. Meskipun terjadi pertumbuhan pendapatan tahunan, realisasinya belum mampu mengejar target yang terus meningkat. Segmen pribadi menyumbang sekitar 60% pendapatan, sementara sisanya berasal dari segmen korporasi. Persaingan yang semakin ketat di industri katering, baik dari pemain lokal, nasional, maupun platform digital, menambah tantangan bagi Deel Catering. Berdasarkan analisis fishbone, terdapat empat kendala utama yang memengaruhi kinerja bisnis: keterbatasan sumber daya seperti kapasitas dapur dan tenaga kerja kompeten, saluran distribusi yang belum optimal karena ketergantungan pada promosi mulut ke mulut dan minimnya kehadiran digital, value proposition yang kurang menarik karena pilihan menu terbatas dan tidak adanya layanan unik atau *all in one*, serta infrastruktur dapur dan sistem pemesanan yang belum memadai. Kendala ini menyebabkan Deel Catering kehilangan potensi pendapatan sekitar Rp 45–60 juta per tahun.

Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan merancang model bisnis yang lebih optimal dengan pendekatan *Business Model Canvas*, agar dapat meningkatkan efektivitas operasional, efisiensi biaya, serta daya saing di tengah pasar yang semakin kompetitif. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana memetakan model bisnis Deel Catering saat ini dan merancang model bisnis usulan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat strategis bagi pengembangan bisnis Deel Catering serta menjadi referensi penerapan *Business Model Canvas* di industri katering.

II. KAJIAN TEORI

A. *Business Model Canvas*

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk merancang, menganalisis, dan mengembangkan model bisnis secara visual dan terstruktur. BMC terdiri dari sembilan elemen utama yang saling berkaitan, yaitu *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships,* dan *cost structure* [1]. Dalam konteks UMKM, penerapan BMC terbukti efektif dalam menggambarkan sebuah usaha menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai [2].

B. *Value Proposition Canvas*

Value Proposition Canvas (VPC) adalah alat yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2014) untuk membantu memahami kesesuaian antara kebutuhan pelanggan dan nilai yang ditawarkan oleh produk atau layanan. VPC terdiri dari dua bagian utama, yaitu Customer Profile dan Value Map [3]. *Customer Profile* menggambarkan segmen pelanggan melalui tiga elemen: *Customer Jobs* (tugas atau kebutuhan pelanggan), *Customer Pains* (hambatan atau risiko yang dihadapi), dan *Customer Gains* (manfaat atau hasil yang diharapkan pelanggan). Sementara itu, *Value Map* menggambarkan bagaimana produk atau layanan menjawab kebutuhan tersebut melalui *Products and Services* (produk/jasa yang ditawarkan), *Gain Creators* (cara produk memberikan manfaat dan kepuasan), serta *Pain Relievers* (cara produk mengurangi hambatan atau masalah pelanggan). Dengan menyelaraskan kedua bagian ini, perusahaan dapat merancang proposisi nilai yang lebih relevan, efektif, dan berdaya saing tinggi.

C. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) dalam model bisnis perusahaan, baik dari faktor internal maupun eksternal [1]. Tujuan utamanya adalah untuk memahami posisi perusahaan secara menyeluruh, serta merancang strategi yang tepat dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang. Dengan analisis ini, perusahaan dapat mengidentifikasi keunggulan yang dimiliki serta area yang perlu ditingkatkan untuk memperkuat kinerja dan daya saingnya.

D. Analisis *Seven Question*

Analisis *Seven Questions* digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan model bisnis melalui tujuh aspek kunci [1]. Pertama, *Switching Costs* menilai seberapa sulit pelanggan berpindah ke pesaing, yang memengaruhi loyalitas. Kedua, *Recurring Revenues* mengukur potensi pendapatan berulang yang mencerminkan kestabilan bisnis. Ketiga, *Earning vs Spending* melihat waktu antara pemasukan dan pengeluaran untuk menilai arus kas. Keempat, *Game changing Cost Structure* menilai apakah struktur biaya perusahaan memberi keunggulan kompetitif. Kelima, *Others Who Do the Work* mengevaluasi kontribusi pihak eksternal seperti pelanggan dalam menciptakan nilai. Keenam, *Scalability* menilai kemampuan bisnis untuk tumbuh tanpa peningkatan biaya signifikan. Terakhir, *Protection from Competition* mengukur seberapa sulit model bisnis ditiru oleh pesaing. Ketujuh aspek ini memberikan gambaran menyeluruh tentang kekuatan strategis dan potensi keberlanjutan model bisnis perusahaan.

III. METODE

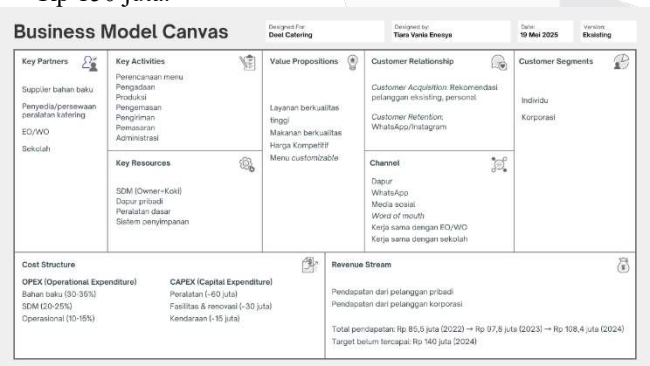
Metode yang digunakan dalam penelitian ini mencakup tahap pendahuluan, pengumpulan data, pengolahan data, perancangan model bisnis, verifikasi, validasi, serta evaluasi hasil rancangan. Pada tahap pengumpulan data, peneliti mengumpulkan data primer melalui observasi dan wawancara dengan pemilik UMKM Catering untuk memperoleh *Business Model Canvas* eksisting dan *Customer Profile*, serta wawancara pelanggan untuk mengetahui *customer jobs, pains*, dan *gains*. Data sekunder dikumpulkan melalui studi literatur guna menganalisis lingkungan bisnis. Selanjutnya, data diolah dengan memetakan sembilan elemen BMC dan menyusun Customer Profile untuk merancang Value Proposition Canvas. Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bisnis. Kemudian, dilakukan analisis Seven Questions guna mengevaluasi kelayakan model bisnis saat ini. Hasil analisis SWOT dan Value Proposition Canvas digunakan sebagai dasar perancangan model bisnis usulan. Model bisnis baru tersebut kemudian diverifikasi bersama pemilik usaha dan divalidasi oleh pembimbing. Setelah validasi, dilakukan analisis kelayakan finansial berupa simulasi potensi peningkatan pendapatan dan biaya. Tahap akhir mencakup evaluasi hasil rancangan secara menyeluruh dan penyusunan saran implementasi untuk memastikan solusi yang ditawarkan dapat menyelesaikan masalah bisnis UMKM Catering..

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. *Business Model Canvas Eksisting*

Data *business model canvas* eksisting diperoleh melalui wawancara langsung dengan pemilik UMKM Deel Catering, Ibu Eli. Berikut hasil pemetaan berdasarkan sembilan blok BMC:

1. *Customer Segments*: terdiri dari pelanggan individu (rumah tangga, mahasiswa, karyawan) dan pelanggan korporat (lembaga, sekolah, perusahaan), dengan fokus utama pada segmen individu.
2. *Value Propositions*: menyediakan layanan katering berkualitas tinggi dengan masakan Indonesia dan oriental, menggunakan bahan segar, pelayanan profesional, dan perhatian pada detail.
3. *Channels*: pemesanan melalui dapur produksi, WhatsApp, media sosial, word of mouth, kerja sama dengan event organizer, dan sekolah-sekolah lokal.
4. *Customer Relationships*: pendekatan personal melalui konsultasi menu dan komunikasi langsung via WhatsApp & Instagram, serta mempertahankan pelanggan dengan pelayanan yang konsisten.
5. *Revenue Streams*: berasal dari katering acara pribadi dan korporat, dengan tren pendapatan yang meningkat namun belum mencapai target tahunan.
6. *Key Resources*: terdiri dari SDM inti (pemilik, koki, staf lepas), dapur rumah, peralatan dapur dan katering, kendaraan operasional, serta sistem penyimpanan sederhana.
7. *Key Activities*: meliputi perencanaan menu, pengadaan bahan, produksi makanan, pengemasan, pengiriman, pemasaran, layanan pelanggan, dan pencatatan keuangan manual.
8. *Key Partnership*s: mencakup pemasok bahan, penyedia peralatan katering, event organizer, penyedia kemasan, dan platform digital.
9. *Cost Structure*: OPEX didominasi bahan baku dan tenaga kerja (hingga 95% dari pendapatan), sementara CAPEX dialokasikan untuk dapur produksi, kendaraan, dan peralatan katering dengan estimasi total investasi sekitar Rp 150 juta.



GAMBAR 2
Business Model Canvas Eksisting

B. *Customer Profile*

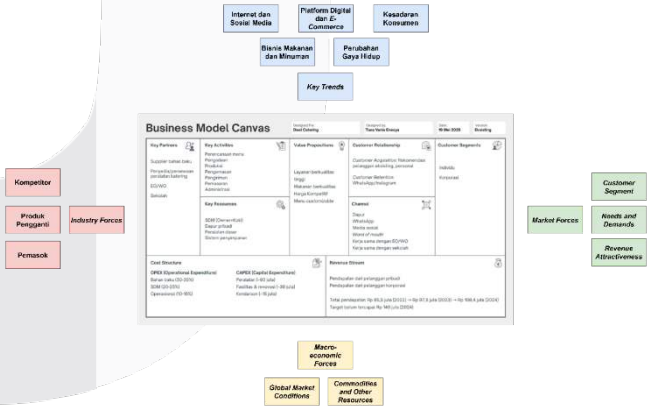
Data *Customer Profile* diperoleh melalui wawancara dengan pelanggan Deel Catering. Berdasarkan hasil wawancara, berikut adalah temuan utama:

1. *Customer Jobs*: Pelanggan mencari katering dengan hidangan berkualitas tinggi, untuk kebutuhan konsumsi pribadi atau acara korporasi. Mereka juga menginginkan variasi menu yang dapat disesuaikan dengan tema acara.
2. *Customer Gains*: Kepuasan pelanggan terletak pada kualitas makanan yang segar dan lezat, layanan yang responsif, serta kemudahan dalam melakukan pemesanan. Keuntungan utama yang dicari adalah makanan berkualitas, layanan yang cepat tanggap, dan kemudahan akses pemesanan yang praktis.
3. *Customer Pains*: Kendala yang sering dihadapi pelanggan antara lain ketidakpastian ketersediaan menu, kurangnya layanan pengiriman, kekhawatiran terhadap kualitas dan keamanan makanan, serta keterbatasan informasi produk yang mempersulit proses pemesanan.

Berdasarkan profil ini, dapat disimpulkan bahwa pelanggan mengutamakan kualitas, kemudahan, dan keandalan dalam layanan katering.

C. *Business Model Environment*

Lingkungan bisnis Deel Catering dipengaruhi oleh empat faktor utama. Dari sisi pasar (market forces), terdapat peluang besar karena permintaan katering terus meningkat, baik dari segmen pribadi maupun korporat. Namun, secara industri (industry forces), persaingan lokal ketat dan munculnya produk substitusi seperti layanan pesan-antar digital menjadi ancaman. Tren utama (key trends) menunjukkan peluang melalui peningkatan kesadaran akan makanan sehat dan penggunaan media sosial, meski Deel Catering belum bergabung dengan platform digital besar. Secara makro ekonomi (macro-economic forces), pertumbuhan sektor makanan mendukung bisnis, namun fluktuasi harga bahan baku tetap menjadi kelemahan yang harus diantisipasi.



GAMBAR 3
Business Model Environment

D. Analisis *Seven Question*

Analisis 7 Questions membantu mengevaluasi kekuatan dan tantangan model bisnis Deel Catering melalui tujuh aspek utama, dengan skor 0–10 untuk menilai kesiapan dan potensi pengembangannya.

TABEL 2
Analisis *Seven Question*

No.	*Question*	Skor	Keterangan
1.	*Switching Costs*	4	Deel Catering berada dalam posisi yang menguntungkan dalam hal biaya peralihan. Perusahaan ini memanfaatkan

No.	*Question*	Skor	Keterangan
			rekomendasi dari mulut ke mulut dan siaran WhatsApp untuk menjangkau pelanggan. Pelanggan tidak menghadapi tantangan yang signifikan saat beralih ke penyedia katering lain karena layanan katering Deel Catering tersedia secara luas di pasar. Namun, skor 4 menunjukkan bahwa Deel Catering telah menciptakan beberapa hambatan untuk peralihan dengan menyediakan layanan yang excellent dan pengalaman pelanggan yang luar biasa.
2.	*Recurring Revenue*	0	Deel Catering menghadapi masalah serius terkait pendapatan berulang. Sumber pendapatan utamanya adalah penjualan langsung kepada pelanggan, tanpa sistem yang terintegrasi untuk menghasilkan pendapatan otomatis atau berkelanjutan. Skor rendah ini menunjukkan kebutuhan mendesak untuk mengembangkan cara-cara menghasilkan aliran pendapatan yang lebih stabil, seperti sistem langganan atau paket layanan periodik.
3.	*Earning vs Spending*	1	Struktur keuangan Deel Catering menunjukkan ketidakseimbangan antara pendapatan dan biaya. Dengan siklus produksi yang memerlukan pengeluaran awal yang signifikan, termasuk persiapan dapur, pembelian bahan baku, dan biaya operasional lainnya, perusahaan menghadapi kendala keuangan selama proses produksi. Skor rendah ini menunjukkan bahwa optimasi struktur biaya dan margin laba yang lebih tinggi diperlukan untuk mencapai rasio pendapatan terhadap biaya yang lebih baik.
4.	*Game-Changing Cost Structure*	3	Struktur biaya Deel Catering relatif kompetitif, meskipun belum memperoleh manfaat signifikan. Diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menemukan opsi inovasi struktur biaya yang dapat meningkatkan daya saing. Skor yang moderat ini menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk pengembangan dalam efisiensi operasional dan manajemen biaya guna memperoleh keunggulan kompetitif yang lebih besar.
5.	*Others Who Do the Work*	2	Deel Catering terus mengawasi seluruh proses produksi dan pemasaran secara mandiri, dengan sedikit campur tangan dari pihak luar. Perusahaan sepenuhnya bertanggung jawab atas seluruh rantai nilai, mulai dari persiapan bahan baku hingga penjualan kepada konsumen akhir. Skor rendah ini menunjukkan bahwa aliansi strategis atau outsourcing beberapa tugas non-esensial mungkin diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan fokus pada keterampilan inti.
6.	*Scalability*	4	Deel Catering memiliki potensi pengembangan yang signifikan, namun saat ini menghadapi berbagai masalah yang perlu segera diatasi. Dengan perencanaan yang matang, strategi pemasaran yang tepat, dan inovasi berkelanjutan, perusahaan ini berpotensi mencapai skalabilitas yang dibutuhkan. Skor tinggi ini menunjukkan fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan korporat, asalkan kendala operasional dapat diatasi dengan efisien.
7.	*Protection from Competition*	2	Deel Catering bersaing dengan beberapa perusahaan sejenis. Produk yang ditawarkan cukup standar, dengan harga yang sangat kompetitif. Skor rendah ini menunjukkan kerentanan pasar dan menekankan pentingnya membangun keunikan produk dan nilai tambah yang berbeda untuk meningkatkan daya saing.

E. Analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Strategi Usulan

Analisis SWOT dilakukan pada setiap blok *Business Model Canvas* Deel Catering dengan mengidentifikasi *strength* dan *weakness* dari kondisi internal, serta o*pportunity* dan *threat* dari faktor eksternal. Analisis ini mencakup *value proposition, customer interface, cost/revenue streams*, dan *company infrastructure*, yang kemudian digunakan untuk mengevaluasi posisi bisnis secara menyeluruh

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan untuk *value proposition*.

TABEL 3
Matriks TOWS *Value Proposition*

Value Proposition	***Strength***	***Weakness***
	1. Menyediakan katering makanan rumahan berkualitas tinggi (5) 2. Harga paket katering yang kompetitif (4,7) 3. Menu dapat disesuaikan dengan kebutuhan (4,7)	1. Variasi menu masih terbatas (-4) 2. Belum adanya inovasi produk baru (-4)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Pengembangan menu sehat dan diet khusus (4,7) 2. Kerja sama dengan platform digital (4,3) 3. Layanan katering berlangganan (4,7)	1. Meningkatkan kualitas produk untuk mengembangkan menu sehat dan diet khusus yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan (S1, S3, O1) 2. Memanfaatkan harga kompetitif untuk menarik pelanggan melalui platform digital (S2, O2) 3. Menggunakan fleksibilitas menu untuk mengembangkan layanan berlanggan yang dapat disesuaikan (S3, O3)	1. Mengembangkan variasi menu dan inovasi produk untuk memenuhi tren kesehatan dan diet khusus (W1, W2, O1) 2. Menciptakan inovasi produk melalui platform digital untuk memperluas jangkauan pasar (W2, O2)
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Persaingan ketat dengan kompetitor (-4,3) 2. Perubahan preferensi pelanggan (-4)	1. Mempertahankan kualitas tinggi dan harga kompetitif untuk menghadapi persaingan (S1, S2, T1) 2. Memanfaatkan kemampuan kustomisasi menu untuk beradaptasi dengan perubahan preferensi pelanggan (S3, T2)	1. Mengatasi keterbatasan variasi menu dengan fokus pada diferensiasi produk untuk mengurangi dampak persaingan (W1, T1)

TABEL 4
Strategi Usulan *Value Proposition*

No.	Usulan	Keterangan	Blok
1.	Mengembangkan menu sehat dan diet khusus dengan kualitas tinggi	Memanfaatkan keunggulan kualitas makanan rumahan untuk menciptakan variasi menu sehat yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan	*Value Proposition*
2.	Memanfaatkan harga kompetitif untuk penetrasi platform digital	Menggunakan keunggulan harga yang bersaing untuk menarik pelanggan baru melalui platform digital	*Value Proposition*
3.	Mengembangkan layanan katering berlangganan yang dapat dikonsumsi	Menciptakan paket berlangganan untuk keluarga dan perusahaan dengan menu yang dapat disesuaikan secara periodik	*Value Proposition*
4.	Menciptakan diferensiasi produk melalui inovasi menu tematik	Mengembangkan menu tematik untuk berbagai jenis acara guna mengatasi keterbatasan variasi dan meningkatkan daya saing	*Value Proposition*

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan untuk *customer interface*:

TABEL 5
Matriks TOWS *Customer Interface*

Customer Interface	***Strength***	***Weakness***
	1. Memiliki konsumen individu (4,7) 2. Memiliki konsumen korporasi (5) 3. Media sosial yang aktif (4) 4. *Word of mouth* yang efektif (4,5) 5. *Personal assistance* yang baik (4,3)	1. Kurangnya data pasar (-3,3) 2. Keterbatasan dalam riset pasar (-3,3)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Kerja sama dengan *wedding organizer* (4,7) 2. Pengembangan platform digital (4,3) 3. Program loyalitas pelanggan (4,7) 4. *Cross-selling* paket menu (4,7)	1. Memanfaatkan basis konsumen korporasi untuk memperluas kerja sama dengan *wedding organizer* (S2, O1) 2. Mengoptimalkan media sosial yang aktif untuk mengembangkan platform digital (S3, O2) 3. Menggunakan *word of mouth* dan *personal assistance* untuk mendukung program loyalitas (S4, S5, O3) 4. Memanfaatkan hubungan personal dengan konsumen untuk melakukan *cross-selling* (S5, O4)	1. Melakukan riset pasar melalui kerja sama dengan *wedding organizer* untuk mengumpulkan data pelanggan (W1, W2, O1) 2. Menggunakan platform digital untuk mengumpulkan data pasar dan preferensi pelanggan (W1, O2)
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Persaingan pasar (-4,3) 2. Perubahan preferensi pelanggan (-4)	1. Menggunakan kekuatan *word of mouth* dan *personal assistance* untuk mempertahankan pelanggan dari persaingan (S4, S5, T1) 2. Memanfaatkan *personal assistance* untuk memahami dan beradaptasi dengan perubahan preferensi pelanggan (S5, T2)	1. Mengatasi kurangnya data pasar dengan fokus pada layanan personal untuk mengurangi dampak persaingan (W1, T1)

TABEL 6
Strategi Usulan *Customer Interface*

No.	Usulan	Keterangan	Blok
1.	Memperluas kerja sama strategis dengan *wedding organizer* dan *event organizer*	Memanfaatkan segmen konsumen korporasi yang kuat untuk membangun kemitraan jangka panjang dengan penyelenggara acara	*Customer Segment*
2.	Mengoptimalkan platform digital dan media sosial untuk *engagement* pelanggan	Mengembangkan strategi media sosial yang lebih terstruktur dan bergabung dengan platform digital untuk meningkatkan visibilitas	*Channels*
3.	Mengimplementasikan program loyalitas berbasis *personal relationship*	Menciptakan program loyalitas yang memanfaatkan kekuatan hubungan personal dan *word of mouth* untuk meningkatkan retensi pelanggan	*Customer Relationship*
4.	Mengembangkan strategi *cross-selling* melalui konsultasi menu personal	Memanfaatkan layanan konsultasi personal untuk menawarkan paket menu tambahan dan layanan pelengkap kepada pelanggan eksisting	*Customer Relationship*
5.	Melakukan riset pasar sistematis melalui *multiple channel*	Menggunakan berbagai saluran termasuk kemitraan dan platform digital untuk mengumpulkan data pasar dan preferensi pelanggan secara komprehensif	*Channels*

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan untuk *cost/revenue streams*:

TABEL 7
Matriks TOWS *Cost/Revenue Streams*

Cost/Revenue Streams	***Strength***	***Weakness***
	1. Pertumbuhan pendapatan positif (4,5) 2. Diversifikasi segmen pendapatan (4,7) 3. Efisiensi pengadaan bahan baku (4,3) 4. Biaya operasional terkelola (4)	1. Pendapatan masih di bawah target (-4,7) 2. Ketergantungan pada pesanan musiman (-4,3) 3. Biaya tinggi untuk bahan berkualitas (-4,7) 4. Keterbatasan skala ekonomi (-3,7)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Pengembangan paket berlangganan (4,7) 2. Diversifikasi layanan (4,7) 3. Optimalisasi rantai pasok (4,3)	1. Memanfaatkan pertumbuhan pendapatan dan diversifikasi segmen untuk mengembangkan paket berlangganan (S1, S2, O1) 2. Menggunakan efisiensi pengadaan untuk mendukung diversifikasi layanan dengan margin yang sehat (S3, O2) 3. Memanfaatkan biaya operasional yang terkelola untuk optimalisasi rantai pasok (S4, O3)	1. Mengatasi ketergantungan musiman dengan mengembangkan paket berlangganan yang memberikan pendapatan rutin (W2, O1) 2. Mencapai target pendapatan melalui diversifikasi layanan dan sumber pendapatan baru (W1, O2) 3. Mengatasi keterbatasan skala ekonomi melalui optimalisasi rantai pasok dan pembelian volume (W4, O3)
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Fluktuasi harga bahan baku (-4,7) 2. Penurunan daya beli konsumen (-4)	1. Menggunakan efisiensi pengadaan dan diversifikasi pendapatan untuk mengurangi dampak fluktuasi harga (S2, S3, T1) 2. Memanfaatkan pertumbuhan positif dan pengelolaan biaya untuk mempertahankan daya saing harga (S1, S4, T2)	1. Mengatasi biaya tinggi dan fluktuasi harga melalui negosiasi kontak jangka panjang dengan *supplier* (W3, T1)

TABEL 8
Strategi Usulan *Cost/Revenue Streams*

No.	Usulan	Keterangan	Blok
1.	Mengembangkan *multiple revenue streams* melalui paket berlangganan	Menciptakan sumber pendapatan rutin melalui paket berlangganan harian, mingguan, dan bulanan untuk mengurangi ketergantungan pada pesanan musiman	*Revenue Streams*
2.	Diversifikasi layanan dengan margin tinggi	Mengembangkan layanan tambahan seperti konsultasi menu, kelas memasak, dan penyewaan peralatan untuk meningkatkan total pendapatan	*Revenue Streams*
3.	Optimalisasi *structure cost* melalui *economic of scale*	Meningkatkan efisiensi biaya melalui pembelian bahan baku dalam volume besar dan negosiasi kontrak jangka panjang dengan *supplier*	*Cost Structure*
4.	Implementasi *cost management system*	Mengembangkan sistem manajemen biaya yang lebih *sophisticated* untuk *monitoring* dan mengontrol pengeluaran operasional	*Cost Structure*

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan untuk company infrastructure:

TABEL 9
Matriks TOWS *Company Infrastructure*

	Strength	***Weakness***
Company Infrastructure	1. Kepemilikan dapur produksi pribadi (4,7) 2. Keterampilan memasak yang baik (5) 3. Relasi baik dengan *supplier* (4,3) 4. Pengembangan menu berkualitas (4,7)	1. Keterbatasan kapasitas dapur (-4,7) 2. Keterbatasan jumlah tenaga kerja (-4,3) 3. Ketergantungan pada *supplier* tertentu (-4) 4. Proses produksi memakan waktu (-3,7)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi SO**
1. Optimalisasi ruang produksi (4,7) 2. Pemanfaatan teknologi produksi (4,3) 3. Pelatihan dan pengembangan SDM (4,7) 4. Diversifikasi *supplier* (4,7)	1. Menggunakan keterampilan memasak dan dapur pribadi untuk optimalisasi ruang produksi yang lebih efisien (S1, S2, O1) 2. Memanfaatkan kemampuan pengembangan menu untuk implementasi teknologi produksi (S4, O2) 3. Menggunakan relasi *supplier* untuk mendukung program pelatihan dan pengembangan SDM (S3, O3)	1. Mengatasi keterbatasan kapasitas melalui optimalisasi *layout* dan peralatan dapur (W1, O1) 2. Menggunakan teknologi untuk mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja manual (W2, O2) 3. Mengatasi keterbatasan SDM melalui program pelatihan sistematis (W2, O3) 4. Mengurangi ketergantungan *supplier* melalui diversifikasi kemitraan (W3, O4)
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Pembatasan zonasi residensial (-4,3) 2. Ketidakstabilan kemitraan (-4)	1. Menggunakan keterampilan memasak yang baik untuk mempertahankan operasi meskipun ada pembatasan zonasi (S2, T1) 2. Memanfaatkan diversifikasi *supplier* untuk mengurangi dampak ketidakstabilan kemitraan (S3, T2)	1. Mengatasi keterbatasan kapasitas dan risiko zonasi dengan perencanaan relokasi atau ekspansi (W1, T1)

TABEL 10
Strategi Usulan *Company Infrastructure*

No.	Usulan	Keterangan	Blok
1.	Optimalisasi dan ekspansi kapasitas produksi	Meningkatkan efisiensi *layout* dapur dan pertimbangan ekspansi fasilitas produksi untuk meningkatkan kapasitas operasional	*Key Resources*
2.	Implementasi teknologi *production management*	Menggunakan teknologi untuk otomatisasi proses produksi dan *inventory management* guna meningkatkan efisiensi	*Key Activities*
3.	Pengembangan program pelatihan SDM berkelanjutan	Menciptakan program pelatihan sistematis untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan mengurangi ketergantungan pada individu tertentu	*Key Resources*
4.	Diversifikasi dan penguatan *network supplier*	Membangun kemitraan dengan *multiple supplier* untuk mengurangi risiko *supply chain* dan meningkatkan *bargaining power*	*Key Partnership*

F. *Value Proposition Canvas*

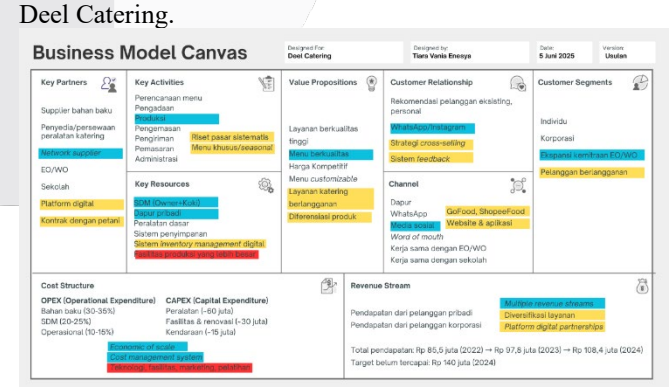
Value Proposition Canvas digunakan sebagai alat untuk menguraikan nilai proposisi dengan cara yang lebih terperinci, terorganisir, dan mendalam. Pemetaan ini mencakup tiga elemen utama: *pain relievers, gain creators*, serta produk dan layanan dipetakan sebagai berikut:

TABEL 11
Value Proposition Canvas

Customer Profile	***Value Proposition***	**Kesesuaian**
Customer Jobs: Mendapatkan hidangan katering berkualitas tinggi untuk acara pribadi dan korporasi	**Products & Services:** Layanan katering spesialisasi masakan Indonesia dan oriental dengan konsultasi menu	✓ Sesuai - Menyediakan solusi lengkap untuk kebutuhan katering dengan kualitas terjamin
Customer Pains: Ketidakpastian kualitas, keterbatasan informasi produk, tidak ada layanan pengiriman	**Pain Relievers:** Transparansi proses produksi, katalog digital informatif, layanan *delivery service*	✓ Sesuai - Mengatasi kekhawatiran utama pelanggan dengan sistem yang transparan dan aksesible
Customer Gains: Hidangan berkualitas, layanan responsif, kemudahan pemesanan	**Gain Creators:** Standardisasi kualitas, *multi-channel customer service*, *multiple* platform pemesanan	✓ Sesuai - Memberikan nilai tambah yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan

G. *Business Model Canvas Usulan*

Berdasarkan hasil penelitian yang mencakup analisis SWOT, penyusunan strategi usulan melalui matriks TOWS, *customer profile* dari hasil wawancara, analisis *business environment*, hingga perancangan *value proposition*, berikut merupakan rancangan Business Model Canvas untuk UMKM Deel Catering.



GAMBAR 4
Business Model Canvas Usulan

H. Verifikasi dan Validasi Hasil Rancangan

Tahap akhir dari perancangan *Business Model Canvas* usulan untuk UMKM Deel Catering adalah melakukan verifikasi hasil rancangan model bisnis melalui diskusi

dengan pembimbing tugas akhir guna memastikan kesesuaian data, keterkaitan antar blok, dan logika penyusunan. Berdasarkan hasil verifikasi, penyusunan *Business Model Canvas* usulan dinilai sudah komprehensif dan memiliki keterkaitan antar blok yang memadai.

Validasi hasil rancangan *Business Model Canvas* yang diusulkan mencakup validasi dari *feasibility risk* melalui diskusi langsung dengan pihak UMKM Deel Catering. Hasil diskusi tersebut menjadi dasar untuk menilai kelayakan implementasi model bisnis yang dirancang [4].

TABEL 12
Validasi *Business Model Canvas* Usulan berdasarkan *Feasibility Risk*

Blok	Usulan	Umpan Balik (*Feedback*)
Key Resources	Penambahan SDM terlatih untuk kapasitas yang lebih besar	Deel Catering setuju untuk menambah 2-3 karyawan dengan keterampilan khusus untuk mendukung ekspansi layanan dan peningkatan kualitas
	Sistem teknologi digital untuk manajemen operasional	Deel Catering setuju mengimplementasikan sistem POS dan *software inventory management* untuk efisiensi operasional
	Peralatan dapur modern dan kapasitas lebih besar	Deel Catering setuju untuk *upgrade* peralatan dapur dengan investasi bertahap sesuai pertumbuhan bisnis
Key Activities	Implementasi sistem *quality control* yang terstandar	Deel Catering setuju untuk menerapkan SOP yang lebih ketat dan sistem *quality assurance* untuk konsistensi produk
	Pengembangan program *training* untuk karyawan	Deel Catering setuju melakukan pelatihan rutin untuk meningkatkan kemampuan tim dalam pelayanan dan produksi
	Digitalisasi proses pemesanan dan *inventory*	Deel Catering setuju untuk menggunakan teknologi dalam manajemen pemesanan dan persediaan bahan baku
Key Partnership	Kemitraan dengan platform digital *food delivery*	Deel Catering setuju bergabung dengan GoFood dan GrabFood untuk memperluas jangkauan pasar
	Diversifikasi *supplier* bahan baku	Deel Catering setuju menjalin hubungan dengan *multiple supplier* untuk mengurangi risiko *supply chain*
	Kolaborasi dengan UMKM kuliner lainnya	Deel Catering setuju untuk eksplorasi kemitraan dengan usaha kuliner komplementer

I. Simulasi Finansial

Simulasi keuangan menggambarkan perbandingan antara pendapatan dan pengeluaran sebelum dan sesudah penerapan strategi yang diusulkan. Berikut ini merupakan rincian pengeluaran yang saat ini dikeluarkan oleh Deel Catering sebelum implementasi usulan dilakukan:

TABEL 13
Pengeluaran Total Eksisting

Item	% Revenue	2026 (IDR)	2027 (IDR)	2028 (IDR)
Bahan Baku Makanan	32%	Rp42.240.000	Rp46.080.000	Rp49.920.000
Gaji Karyawan	22%	Rp29.040.000	Rp31.680.000	Rp34.320.000
Biaya Operasional (Listrik, Gas, Air)	12%	Rp15.840.000	Rp17.280.000	Rp18.720.000
Biaya Pengiriman	6%	Rp7.920.000	Rp8.640.000	Rp9.360.000
Kemasan & Supplies	4%	Rp5.280.000	Rp5.760.000	Rp6.240.000
Marketing	3%	Rp3.960.000	Rp4.320.000	Rp4.680.000
Administrasi	4%	Rp5.280.000	Rp5.760.000	Rp6.240.000
Maintenance	2.5%	Rp3.300.000	Rp3.600.000	Rp3.900.000
Cadangan/Lain-lain	3.5%	Rp4.620.000	Rp5.040.000	Rp5.460.000
Peralatan Dapur	38%	Rp11.491.200	Rp12.410.496	Rp13.376.000
Fasilitas & Renovasi	23%	Rp6.955.200	Rp7.511.616	Rp8.096.000
Kendaraan Operasional	10%	Rp3.024.000	Rp3.265.920	Rp3.520.000
Peralatan Penyajian	9%	Rp2.721.600	Rp2.939.328	Rp3.168.000
Sistem Penyimpanan	6%	Rp1.814.400	Rp1.959.552	Rp2.112.000
Teknologi & Sistem	4%	Rp1.209.600	Rp1.306.368	Rp1.408.000
Peralatan Pendukung	10%	Rp3.024.000	Rp3.265.920	Rp3.520.000

Berikut adalah rincian pengeluaran yang direncanakan dalam model bisnis usulan untuk UMKM Deel Catering.

TABEL 14
Pengeluaran Total Usulan

Tahun	2022	2023	2024
Revenue	Rp85.500.000	Rp97.800.000	Rp108.400.000
Bahan Baku	Rp28.215.000	Rp32.274.000	Rp35.772.000
Gaji Karyawan	Rp19.665.000	Rp22.494.000	Rp24.932.000
Biaya Operasional	Rp10.260.000	Rp11.736.000	Rp13.008.000
Pengiriman	Rp5.130.000	Rp5.868.000	Rp6.504.000
Kemasan & Supplies	Rp3.420.000	Rp3.912.000	Rp4.336.000
Marketing	Rp2.565.000	Rp2.934.000	Rp3.252.000
Administrasi	Rp3.420.000	Rp3.912.000	Rp4.336.000
Maintenance	Rp2.137.500	Rp2.445.000	Rp2.710.000
Cadangan/Lain-lain	Rp3.420.000	Rp3.912.000	Rp4.336.000
Total OPEX	Rp78.232.500	Rp89.487.000	Rp99.186.000
Peralatan Dapur	Rp7.472.700	Rp8.547.720	Rp9.474.160
Fasilitas & Renovasi	Rp4.326.300	Rp4.948.680	Rp5.485.040
Kendaraan Operasional	Rp1.966.500	Rp2.249.400	Rp2.493.200
Peralatan Penyajian	Rp1.769.850	Rp2.024.460	Rp2.243.880
Sistem Penyimpanan	Rp983.250	Rp1.124.700	Rp1.246.600
Teknologi & Sistem	Rp589.950	Rp674.820	Rp747.960
Peralatan Pendukung	Rp1.376.550	Rp1.574.580	Rp1.745.240
Lain-lain	Rp1.179.900	Rp1.349.640	Rp1.495.920
Total CAPEX	Rp19.665.000	Rp22.494.000	Rp24.932.000

Berikut ini merupakan pendapatan eksisting UMKM Deel Catering.

TABEL 15
Pendapatan Eksisting

Tahun	2022	2023	2024
Pendapatan	Rp85.500.000	Rp97.800.000	Rp108.400.000

Sedangkan estimasi pendapatan dalam model bisnis usulan untuk UMKM Deel Catering adalah sebagai berikut:

TABEL 16
Pendapatan Usulan

Tahun	2022	2023	2024
Pendapatan	Rp240.000.000	Rp259.200.000	Rp279.936.000

Berdasarkan perhitungan keuangan, kondisi UMKM Deel Catering dalam model bisnis lama menunjukkan tren penurunan profitabilitas dari tahun 2025 hingga 2028. Meskipun sempat mencatat pendapatan di atas pengeluaran, margin keuntungan terus menurun akibat peningkatan biaya operasional dan turunnya pesanan. Hal ini menandakan perlunya perubahan model bisnis agar usaha dapat tetap bertahan dan berkembang.

TABEL 17
Pengeluaran dan Pendapatan Eksisting

Tahun	Target Pendapatan (IDR)	Realisasi Total (IDR)	Gap (IDR)	Gap (%)
2022	Rp100.000.000,00	Rp85.500.000,00	Rp14.500.000,00	14,5%
2023	Rp120.000.000,00	Rp97.800.000,00	Rp22.200.000,00	18,5%
2024	Rp140.000.000,00	Rp108.400.000,00	Rp31.600.000,00	22,6%

Adapun proyeksi keuangan pada model bisnis usulan menunjukkan peningkatan pendapatan dan margin keuntungan tiap tahunnya. Hal ini didorong oleh diversifikasi layanan seperti katering sehat, sistem berlangganan, serta peningkatan efisiensi produksi melalui SOP dan investasi alat. Pendapatan yang lebih stabil dari pelanggan langganan juga membantu menciptakan arus kas yang terprediksi dan berkelanjutan.

TABEL 18
Pengeluaran dan Pengeluaran Usulan

Tahun	Pengeluaran (IDR)	Pendapatan (IDR)	Pendapatan Bersih (IDR)	Margin Keuntungan (%)
2025	Rp112.041.804,00	Rp133.125.000,00	Rp21.083.196,00	16%
2026	Rp109.220.345,00	Rp135.787.500,00	Rp26.567.155,00	20%
2027	Rp111.404.752,00	Rp138.503.250,00	Rp27.098.498,00	20%

V. KESIMPULAN

Deel Catering mencatat pertumbuhan pendapatan dari Rp85,5 juta pada 2022 menjadi Rp108,4 juta pada awal 2024, namun masih belum mencapai target Rp140 juta. Hal ini disebabkan oleh belum adanya pendapatan berulang serta struktur biaya operasional yang kurang efisien. Melalui pendekatan *Business Model Canvas* dan analisis SWOT, diketahui bahwa kekuatan utama bisnis ini terletak pada layanan katering berkualitas tinggi dan menu yang fleksibel, sementara kelemahan utamanya adalah terbatasnya variasi menu serta ketergantungan pada pesanan musiman. Analisis TOWS menunjukkan peluang besar dalam digitalisasi penjualan, kolaborasi dengan platform pengiriman makanan, dan pengembangan layanan berlangganan, meskipun tetap ada tantangan seperti kompetitor cloud kitchen dan fluktuasi harga bahan baku.

Model bisnis usulan menekankan pada diversifikasi layanan, termasuk paket katering berlangganan harian/mingguan, menu sehat, dan menu tematik, serta penguatan kanal digital melalui GoFood, GrabFood, website, dan aplikasi mobile. Proyeksi pendapatan menunjukkan peningkatan dari Rp120 juta menjadi Rp300 juta per tahun. Simulasi finansial juga memperlihatkan margin keuntungan meningkat signifikan, dari -8,3% menjadi +20% pada tahun pertama implementasi, dan mencapai hampir +45% pada 2027, didukung oleh efisiensi biaya dan investasi teknologi. Investasi awal sebesar Rp78 juta untuk peralatan dapur dan sistem digital dinilai layak karena menghasilkan EBIT positif dan arus kas yang stabil.

Untuk memperkuat daya saing dan memperbaiki kinerja bisnis, strategi prioritas yang direkomendasikan meliputi, peluncuran paket berlangganan dan program loyalitas, digitalisasi kanal penjualan, efisiensi biaya melalui manajemen inventaris dan kontrak bahan baku, serta diversifikasi layanan untuk menambah sumber pendapatan. Implementasi strategi ini diharapkan mampu menutup kesenjangan pendapatan dan memperkuat posisi Deel Catering di tengah persaingan industri katering UMKM yang kompetitif dan terus berkembang.

VI. REFERENSI

[1] A. Osterwalder and Y. Pigneur, Business Model Generation, 2010.

[2] M. Makkarennu and I. Rahmadani, "Penerapan Business Model Canvas pada pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus Di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan," *BMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika),* vol. 18, no. 1, pp. 1-18, 2021.

[3] A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda and A. Smith, Value Proposition Design, 2015.

[4] K. Ismail, M. Rohmah and D. A. P. Putri, "Peranan UMKM dalam Penguatan Ekonomi Indonesia," *Jurnal Neraca: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Ekonomi Akuntansi,* vol. 7, no. 2, pp. 208-217, 2023.