

DAFTAR PUSTAKA

- Alsaedi, Ribdi, N.R.M. 2017. *Business Policy and Strategy*. International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR), 36(7), 26-49. Diambil dari:
<https://www.gssrr.org/index.php/JournalOfBasicAndApplied/article/view/8385>. [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Anwar, Muhadjir. 2022. *Manajemen Strategik : Daya Saing dan Globalisasi*. Cetakan Ke-1. Banyumas: Sasanti Institute
- BPS. 2022. *Statistik Sumber Daya Laut dan Pesisir 2022 : Ekonomi Biru Untuk Ketahanan Pangan*. Jakarta; Badan Pusat Statistik
- BPS. 2023. *Kota Makassar Dalam Angka 2023*. Makassar: Badan Pusat Statistik
- Cairns, Patrick., Pinker, India., Ward, Andrew., Watson Evelyn., Laidlaw, Anita. 2020. *Empathy Maps in Communication Skills Training*. The Clinical Teacher. 1-5. doi: 10.1111/tct.13270. Diambil dari : :
<https://www.researchgate.net/publication/346058090> [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Camilleri, Mark, Anthony. 2018. *Market Segmentation, Targeting and Positioning*. Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product. Chapter 4, 69-83. doi: 10.1007/978-3-319-49849-2_4
- Casadesus-Masanell, Ramon., Crooke, Michael., Reinhardt, Forest., Vasisht, Vishal. 2009. *Households' Willingness To Pay For "Green" Goods : Evidence From Patagonia's Introduction Of Organic Cotton Sportswear*. Journal of Economics and Management Strategy, 18(1). 203-233. doi: 10.1111/j.1530-9134.2009.00212.x
- Collins, Christopher, S., Stockton, Carrie, M. 2018. *The Central Role of Theory in Qualitative Research*. International Journal of Qualitative Methods. 17(1). 1-10. doi: 10.1177/1609406918797475
- David, Fred, R & David, Forest, R 2017, *Strategic Management : a Competitive Advantage Approach, Concept and Cases*, 16th Edition, New Jersey : Pearson.
- Effendi, Oci., Hardilawati, Wan, L., Setianingsih, Rahayu. 2022. *The Role of The Marketing Mix On Student Decisions In Choosing A College*. International Journal of Indonesian Business Review. 1(1). 129-144. doi: 10.54099/ijibr.v1i1.239
- Fakieh, Bahjat., Al-Gamdi, Abdullah S. Al-Malaise., Ragab, Mahmoud. 2022. *The Effect of Utilizing Business Model Canvas on the Satisfaction of Operating Electronic Business*. Wiley-Hindawi. 2022. 1-10. doi: 10.1155/2022/1649160

- Fatihudin, Didin & Firmansyah, M., Anang. 2019. *Pemasaran Jasa : Strategi Mengukur Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan*. Cetakan Ke-1. Yogyakarta: CV Budi Utama
- Fatihudin, Didin. 2012. *Metode Penelitian : Untuk Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Dari Teori Ke Praktek*. Cetakan Ke-2. Surabaya: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surabaya
- Frederiksen, Lee., Pope, Joe. 2023. *A Game-Changing Business Development Strategy to Achieve Consistent Growth*. hingemarketing.com. [Online] Diambil dari : [https://hingemarketing.com/blog/story/business-development-strategy-a-high-growth-approach#:~:text=Business%20development%20\(BD\)%20is%20the,use%20to%20accomplish%20that%20goal](https://hingemarketing.com/blog/story/business-development-strategy-a-high-growth-approach#:~:text=Business%20development%20(BD)%20is%20the,use%20to%20accomplish%20that%20goal). [Diakses tanggal 03 Oktober 2023]
- Intan, Amalia, J.M. 2020. *The Effect of Marketing Mix (Product, Price, Place and Process) on Students Desire to Recommend Lectures in Tourism Academy of NHI Bandung*. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal). 3(4). 3933-3948. doi: 10.33258/birci.v3i4.1460
- Jabareen, Yosef. 2009. *Building a Conceptual Framework: Philosophy, Definitions, and Procedure*. *International Journal of Qualitative Methods*. 8(4). 49-62 doi: 10.1177/160940690900800406
- Jamira, Anaseputri., Agustiningsih, Nur., Febriani, Yulita. 2021. *The Implementation Of Business Model Canvas (BMC) To Improve Students' Entrepreneurship Mindset*. Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science (DIJEMSS). 2(3). 395-403. doi: 10.31933/dijemss.v2i3
- Kalam, Kh, Kaled. 2020. *Market Segmentation, Targeting and Positioning Strategy Adaptation for the Global Business of Vodafone Telecommunication Company*. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*. IV (VI).
- Kalantari, Mohammadreza. 2010. *Business Model as an Institution: The Case of First Iranian Public Private Partnership in Healthcare Industry*. In : *Proceedings of 26th IMP Conference*. Budapest. Hungary: IMP Doctoral Consortium. PP. 1-21.
- Kartika, Metasari., Hendarmin. 2018. *Pemetaan Ekonomi Kreatif Subsektor Kuliner di Kota Pontianak*. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*. 7(1). 58-71. doi: 10.26418/jebik.v7i1.24578
- Kemendparekraf. 2020. *Sebaran Pelaku Ekonomi Kreatif di Provinsi Sulawesi Selatan*, Jakarta : Pusat Data dan Sistem Informasi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif / Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
- Khandelwal, Kartiki., Jakhar, Tushar., Khandelwal, Tanisha. 2020. *Segmentation, Targeting and Positioning*. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*. 07(05). 3909-3914. Diambil dari :

<https://www.irjet.net/archives/V7/i5/IRJET-V7I5749.pdf> [Diakses tanggal 24 September 2023]

- Kind, Sonja & Knyphausen-Aufseß, Dodo zu. 2007. *What is "Business Development ? – The Case of Biotechnology"*. Schmalenbach Business Review. 59, 176-199. doi: 10.1007/BF03396747
- KKP. 2023. *Data Angka Konsumsi Ikan Tahun 2018-2022*. Kementerian Kelautan dan Perikanan. [Online] Diambil dari : <https://statistik.kkp.go.id/home.php?m=aki&i=209#panel-footer> [Diakses pada: 08 September 2023].
- Kominfo. 2022. *Ayo Makan Ikan! Ikan Itu Enak dan Mencerdaskan*. Kementerian komunikasi dan Informatika. [Online] Diambil dari: https://www.kominfo.go.id/index.php/content/detail/8408/ayo-makan-ikan-ikan-itu-enak-dan-mencerdaskan/0/artikel_gpr [Diakses pada: 10 September 2023].
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary 2018. *Principles of Marketing*. 17th Edition. New Jersey: Pearson Education
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. 2012. *Marketing Management*, 14th Edition. New Jersey: Pearson.
- Kurniasih, Dewi., Rusfiana, Yudi., Subagyo, Agus., & Nuradhawati, Rira. 2021. Cetakan Ke-1. *Teknik Analisa Data*. Bandung: Alfabeta
- Lazuardi, M., & Triady, M. S. 2015. *Ekonomi Kreatif : Rencana Pengembangan Kuliner Nasional 2015-2019*. Cetakan Ke-1. Jakarta: PT. Republik Solusi.
- Lopes, H.E.G., Rodrigues, V.C., Leite, R.S., Gosling, M., 2023. *Business Model Canvas and Entrepreneurs : Dilemmas in Managerial Practice*. Brazilian Business Review. doi: 10.15728/bbr.2023.20.3.2.en
- Márquez, Félix O Soccoro., Ortiz, Geovanni E. Reyes. 2021. *Canvas Model as a Tool for Research Projects: A Theoretical Approach*. Wiley-Hindawi. 2022. 1-11. doi: 10.1155/2022/2518654
- Martha, Siska., Wardhana, Aditya. 2017. *Analisis Model Bisnis Kanvas Resto Rumah Soto Padang di Bukit Tinggi*. e-Proceeding of Management Universitas Telkom. 4(1). 887-894.
- Munthe, Iskandar., Isa, Muhammad., Winaruddin., Sulasmi., Herrialfian., Rusli. 2016. *Analisis Kadar Protein Ikan Depik (Rasbora Tawarensis) Di Danau Laut Tawar Kabupaten Aceh Tengah*. Jurnal Medika Veterinaria. 10(1). 67. doi: 10.21157/j.med.vet.v10i1.4044
- Ojasalo, Jukka., Ojasalo, Katri. 2018. *Service Logic Business Model Canvas*. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship. doi: 10.1108/JRME-06-2016-0015. Diambil dari : <https://www.researchgate.net/publication/324017050>. [Diakses tanggal 24 September 2023]

- Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves, 2010. *Business Model Generation*. 1st Edition. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Pollack, Scott. 2012. *What, Exactly, Is Business Development ?*. Forbes. [Online] Diambil dari : <https://www.forbes.com/sites/scottpollack/2012/03/21/what-exactly-is-business-development/?sh=48a21d857fdb>. [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Porter, Michael, E. 1998. *Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. 1st Edition. New York: The Free Press
- Purwadhi, Widjaja., Yani, Restiani., Syaodih, Erliany., Rahmasari, Gartika., Wydaswara, Mita. 2022. Strategi Pengembangan Bisnis Pratani Training Camp Di Kp. Cilintung, Beleendah, Kabupaten Bandung. 4(2), 49-60. doi: 10.51977/jsa.v4i2.772
- Rangkuti, Freddy. 2021. *Teknik Membedah Bisnis : Analisis SWOT : Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*. Cetakan Ke-22. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Rastogi, Nitank., Trivedi, M.K. 2016. *PESTLE Technique – A Tool To Identify Risk In Construction Projects*. International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET). 03(01). 384-388.
- Rijal, Syamsu. 2021. *Penelitian Mandiri – Kuliner Tradisional Sebagai Daya Tarik Kota Makassar Sebagai Destinasi Wisata Kuliner*. Politeknik Pariwisata Makassar. [Online] Diambil dari: <http://repository.poltekparmakassar.ac.id/187/>. [Diakses tanggal 12 September 2023]
- Saleh, Muhammad., Yusuf. & Said, Miah. 2019. *Konsep dan Strategi Pemasaran*. Cetakan Ke-1. Makassar: CV Sah Media
- Saparso. 2021. *Marketing Process : Menciptakan Nilai bagi Pelanggan*. Cetakan Ke-1. Jakarta: Ukrida Press
- Seth, Shobhit. 2023. *Why more and more companies worldwide are embracing this planning process*. Investopedia.com. [Online] Diambil dari : <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/090815/basics-business-development.asp#toc-what-is-business-development> [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Shethna, Jesal. 2023. *Business Development Strategies*. educba.com. [Online] Diambil dari : <https://www.educba.com/business-development-strategies/> [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Shinta, Agustina. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Cetakan Ke-1. Malang: UB Press
- Sibalija, Jovana., Barret, David., Subasri, Mathushan., Bitacola, Lisa., Kim, Richard, B. 2021. *Understanding Value In A Healthcare Setting An Application Of The Business Model Canvas*. Sage Journals. 14(3). 1-12. doi : 10.1177/20597991211050477

- Siregar, Zulham, Husein., Fitria, Sisca, Eka. 2016. *Analisis Bisnis Model Dengan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Agribisnis*. E-Proceeding Management. 3(1). 222-227.
- Spacey, John. 2018. *14 Example of Business Development Strategy*. simplicable.com. [Online] Diambil dari : <https://simplicable.com/new/business-development-strategy>. [Diakses tanggal 03 Oktober 2023]
- Sudiantini, Dian. 2022. *Manajemen Strategi*. Cetakan Ke-1. Banyumas: CV Pena Persada
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Cetakan Ke-19. Bandung: PT Alfabet.
- Tarjo. 2020. *The Effect of Marketing Mix on Buying Interest (Study at Mentari Muara Bungo Supermarkets)*. International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR). 52(2). 68-83. Di ambil dari : <https://www.gssrr.org/index.php/JournalOfBasicAndApplied/article/view/10468> [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Teece, D.J. 2010. *Business Models, Business Strategy and Innovation*. Long Range Planning [Online]. 43(2-3), 172-194. doi: 10.1016/j.lrp.2009.07.003. Di ambil dari : <https://www.studocu.com/en-gb/document/university-of-york/strategic-management/business-models-business-strategy-and-innovation/3506931?origin=course-suggestion-1> [Diakses tanggal 24 September 2023]
- Tripadvisor. 2023. *Rating Restaurant Surya Super Crab*. [online] Diambil dari: https://www.tripadvisor.co.id/Restaurant_Review-g297720-d6976798-Reviews-Restaurant_Surya_Super_Crab-Makassar_South_Sulawesi_Sulawesi.html [Diakses pada: 27 September 2023].
- Triwijayati, Anna., Pradipta, Deviga, Bayu. 2018. *Kelas Sosial Vs Pendapatan : Eksplorasi Faktor Penentu Pembelian Customer Goods dan Jasa*. Jurnal Ekonomi. (XXIII, 02). 141-158.
- USAID. 2018. *Kondisi Laut Indonesia, Jilid Satu : Gambaran Umum Pengelolaan Sumber Daya Laut Untuk Perikanan Skala Kecil dan Habitat Laut Penting di Indonesia*. Jakarta: United States Agency for International Development (USAID)
- Wheelen, Thomas, L., Hunger, J, David., Hoffman, Alan, N., Bamford, Charles, E. 2018. *Strategic Management and Business Policy : Globalization, Innovation and Sustainability*. 15th Edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- Zeithaml, Valerie A., Bitner, Mary Jo., & Gremler, Dwayne D. 2017. *Service Marketing : Integrating Customer Focus Across The Firm*. 7th Edition. Iowa: McGraw Hill Education.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuesioner Identifikasi Faktor Strategis Eksternal, Faktor Strategis Internal dan *Business Model Canvas*

Tujuan

Melakukan identifikasi Analisis Lingkungan Eksternal, Analisis Lingkungan Internal dan *Business Model Canvas* di Restaurant Surya Super Crab dengan cara mewawancarai *key informan* internal pada usaha Restaurant Surya Super Crab berdasarkan pertanyaan yang mengacu kepada Analisis Lingkungan Eksternal (Analisis PESTEL dan Analisis Lima Kekuatan Porter), Analisis Lingkungan Internal (Analisis STP dan 7P Bauran Pemasaran) dan 9 komponen *Business Model Canvas*. Hasil identifikasi berupa jawaban digunakan untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman dan menyusun *Business Model Canvas* usaha Restaurant Surya Super Crab saat ini.

I. Informasi Umum Perusahaan

1. Sejarah berdirinya Restaurant Surya Super Crab?
2. Apa visi, misi, dan tujuan Restaurant Surya Super Crab?
3. Bagaimana struktur organisasi Restaurant Surya Super Crab?
4. Apa tugas dan tanggungjawab dari setiap jabatan pada struktur organisasi Restaurant Surya Super Crab?
5. Darimana sumber permodalan usaha berasal?
6. Apa saja kendala yang dihadapi dalam mengelola Restaurant Surya Super Crab?
7. Apa saja strategi yang telah dilakukan dalam pengembangan usaha Restaurant Surya Super Crab?
8. Bagaimana rencana bisnis Restaurant Surya Super Crab kedepannya?

II. Informasi *Business Model Canvas* saat ini

1. Segmen Pelanggan

- a. Siapakah konsumen yang menjadi target dari Restaurant Surya Super Crab?
- b. Siapa saja pelanggan oleh Restaurant Surya Super Crab?

- c. Siapa pelanggan yang dianggap paling penting oleh Restaurant Surya Super Crab?

2. Proposisi Nilai

- a. Apa nilai yang diciptakan yang menjadi keunikan dari produk dan jasa yang ditawarkan Restaurant Surya Super Crab kepada segmen pelanggan?
- b. Apa saja produk dan jasa yang ditawarkan Restaurant Surya Super Crab kepada pelanggan?
- c. Apa saja kebutuhan pelanggan yang telah dipenuhi oleh Restaurant Surya Super Crab?
- d. Menurut Anda, mengapa orang mau membeli produk Restaurant Surya Super Crab?

3. Saluran Distribusi

- a. Melalui saluran distribusi manakah segmen pelanggan ingin dijangkau?
- b. Apa saluran distribusi yang digunakan Restaurant Surya Super Crab untuk menjangkau dan memperoleh pelanggan saat ini?
- c. Bagaimana Restaurant Surya Super Crab menciptakan saluran distribusi?
- d. Apa saluran distribusi yang paling efektif yang digunakan Restaurant Surya Super Crab dalam menjangkau pelanggannya?
- e. Saluran distribusi manakah yang paling efisien dari sisi biaya?
- f. Bagaimana Restaurant Surya Super Crab memanfaatkan saluran distribusi tersebut dengan keinginan pelanggan?

4. Hubungan Pelanggan

- a. Apa hubungan yang dibangun Restaurant Surya Super Crab untuk berkomunikasi dengan pelanggan?
- b. Apa tujuan Restaurant Surya Super Crab dalam membangun hubungan dengan pelanggan?
- c. Bagaimana pengaruh hubungan pelanggan terhadap model bisnis yang dijalankan?
- d. Apa saja langkah yang telah dilakukan Restaurant Surya Super Crab dalam membangun hubungan kepada pelanggan? Seberapa penting aktivitas tersebut?

5. Arus Pendapatan

- a. Apa saja sumber pendapatan yang dimiliki Restaurant Surya Super Crab?
- b. Dari mana sumber pendapatan tertinggi yang diperoleh Restaurant Surya Super Crab?
- c. Berapa besarnya pengaruh masing-masing sumber pendapatan Restaurant Surya Super Crab terhadap pendapatan secara keseluruhan?
- d. Apa sajakah jenis transaksi yang pelanggan bayar di usaha Restaurant Surya Super Crab?
- e. Bagaimana cara pelanggan melakukan pembayaran?
- f. Bagaimana cara pembayaran yang lebih pelanggan sukai?

6. Sumber Daya Utama

- a. Apa sumber daya fisik yang dimiliki Restaurant Surya Super Crab untuk menjalankan model ?
- b. Apa sumber daya intelektual yang dimiliki Restaurant Surya Super Crab untuk menjalankan model ?
- c. Apa saja sumber daya manusia yang dimiliki Restaurant Surya Super Crab untuk menjalankan model ?
- d. Apa sumber daya finansial yang dimiliki Restaurant Surya Super Crab untuk menjalankan model ?
- e. Seberapa efektif sumber daya yang dimiliki oleh Restaurant Surya Super Crab saat ini?

7. Aktivitas Utama

- a. Apa aktivitas utama yang dilakukan Restaurant Surya Super Crab ?
- b. Apa aktivitas utama yang digunakan Restaurant Surya Super Crab untuk menjangkau pasar?

8. Mitra Utama

- a. Siapa saja yang menjadi mitra utama Restaurant Surya Super Crab?
- b. Siapa saja yang menjadi pemasok bagi Restaurant Surya Super Crab?
- c. Apa sumber daya utama yang diperoleh dari mitra utama Restaurant Surya Super Crab?

- d. Apa aktivitas utama yang dilakukan mitra utama Restaurant Surya Super Crab?

9. Struktur Biaya

- a. Apa saja biaya tetap yang dikeluarkan Restaurant Surya Super Crab untuk menjalankan model bisnis?
- b. Apa saja biaya variabel yang dikeluarkan Restaurant Surya Super Crab untuk menjalankan model bisnis?
- c. Apa sumber daya utama yang membutuhkan biaya paling banyak untuk untuk menjalankan model bisnis Restaurant Surya Super Crab?
- d. Apa aktivitas utama yang paling banyak memerlukan biaya dalam menjalankan model bisnis Restaurant Surya Super Crab?

III. Identifikasi Faktor Lingkungan Eksternal

1. Analisis PESTEL

a. *Politic* (Politik)

- 1) Apakah terdapat peran pemerintah dalam membantu usaha Restaurant Surya Super Crab ?
- 2) Apakah regulasi pemerintah setempat mempengaruhi operasi Restaurant Surya Super Crab ?

b. *Economic* (Ekonomi)

- 1) Bagaimana perubahan tingkat inflasi mempengaruhi biaya bahan baku atau harga menu Restaurant Surya Super Crab ?
- 2) Apakah perubahan kondisi ekonomi menyebabkan pengaruh dalam preferensi konsumen terhadap hidangan *seafood* ?

c. *Social* (Sosial)

- 1) Bagaimana perubahan dalam preferensi makanan dan tren gaya hidup masyarakat mempengaruhi permintaan akan hidangan *seafood*?

d. *Technology* (Teknologi)

- 1) Bagaimana cara Restaurant Surya Super Crab memanfaatkan teknologi dalam berinteraksi dengan pelanggan ?
- 2) Bagaimana teknologi informasi seperti sistem pemesanan *online* atau aplikasi pengiriman makanan memengaruhi perkembangan usaha Restaurant Surya Super Crab ?

e. *Environment (Lingkungan)*

- 1) Bagaimana perubahan iklim atau cuaca ekstrem mempengaruhi pasokan bahan baku dan ketersediaan produk di Restaurant Surya Super Crab ?

f. *Legal (Hukum)*

- 1) Apa yang telah dilakukan oleh Restaurant Surya Super Crab dalam melaksanakan regulasi dan kebijakan pemerintah ?

2. Analisis Lima Kekuatan Porter

a. Ancaman Pendetang Baru (*Threat of New Entrants*)

- 1) Bagaimana tanggapan Anda mengenai pendatang baru pada industri kuliner *seafood* ?
- 2) Apakah adanya pendatang baru dapat menjadi ancaman bagi Restaurant Surya Super Crab atau dapat menjadi Restaurant Surya Super Crab ?
- 3) Bagaimana kekuatan Restaurant Surya Super Crab dalam menghadapi pendatang baru ?

b. Daya Tawar Menawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

- 1) Bagaimana jika terjadi tawar menawar antara pemasok bahan baku *seafood* ?
- 2) Bagaimana kekuatan Restaurant Surya Super Crab dalam tawar menawar terhadap pemasok ?

c. Daya Tawar Menawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

- 1) Bagaimana tanggapan Restaurant Surya Super Crab mengenai tawar menawar yang dilakukan konsumen ?
- 2) Bagaimana kekuatan tawar menawar konsumen terhadap penjualan produk Restaurant Surya Super Crab ?

d. Ancaman Produk Pengganti (*Threat of Substitutes*)

- 1) Apa saja produk pengganti yang menjadi produk bahan baku *seafood* ?
- 2) Apakah produk pengganti tersebut dapat berpengaruh terhadap Restaurant Surya Super Crab ?

e. Persaingan Antar Kompetitor Dalam Satu Industri (*Rivalry Among Existing Competitors*)

- 1) Apa saja restoran *seafood* yang menjadi kompetitor Restaurant Surya Super Crab?
- 2) Bagaimana kondisi persaingan usaha antar restoran *seafood* yang ada saat ini ?
- 3) Apakah adanya kompetitor tersebut dapat menjadi ancaman bagi Restaurant Surya Super Crab ?

IV. Identifikasi Faktor Lingkungan Internal

1. Analisis STP

a. *Segmenting*

- 1) Apakah Anda memiliki segmen pelanggan yang berbeda dalam bisnis Restaurant Surya Super Crab?
- 2) Bagaimana Anda mengidentifikasi dan memahami kebutuhan dan preferensi segmen pelanggan Restaurant Surya Super Crab?

b. *Targeting*

- 1) Bagaimana Anda memilih segmen pasar yang akan Anda targetkan untuk Restaurant Surya Super Crab?

c. *Positioning*

- 1) Apakah Anda memiliki nilai proposisi unik atau keunggulan bersaing yang membedakan Restaurant Surya Super Crab dari kompetitor ?

2. Bauran Pemasaran

a. *Product (Produk)*

- 1) Apakah Anda memiliki pemahaman yang jelas tentang jenis hidangan *seafood* yang ditawarkan di Restaurant Surya Super Crab?
- 2) Apakah Anda memonitor kualitas hidangan *seafood* yang disajikan secara teratur untuk memastikan konsistensi dan kepuasan pelanggan ?

b. Price (Harga)

- 1) Bagaimana Anda menentukan harga untuk hidangan *seafood* di Restaurant Surya Super Crab ?
- 2) Bagaimana cara Restaurant Surya Super Crab dalam menentukan diskon atau potongan harga ?
- 3) Apakah Anda sering meninjau dan menyesuaikan harga Anda berdasarkan perubahan dalam biaya operasional atau permintaan pasar ?

c. Place (Tempat)

- 1) Bagaimana Anda memilih lokasi untuk Restaurant Surya Super Crab ?
- 2) Apakah Anda merencanakan atau melakukan penyesuaian pada tata letak dan desain interior Restaurant Surya Super Crab ?

d. Promotion (Promosi)

- 1) Siapa yang bertanggung jawab terhadap promosi Restaurant Surya Super Crab ?
- 2) Bagaimana cara anda dalam menentukan promosi penjualan ?
- 3) Apa saja kegiatan promosi yang dilakukan oleh Restaurant Surya Super Crab dalam menjalankan usahanya?
- 4) Apa saja media promosi yang digunakan untuk mengiklankan Restaurant Surya Super Crab ?
- 5) Berapa besar alokasi dana yang anda siapkan untuk promosi ?

e. People (Orang)

- 1) Bagaimana Anda merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan Anda di Restaurant Surya Super Crab ?
- 2) Apakah Anda memiliki kebijakan atau program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pelayanan karyawan Anda ?

f. Process (Proses)

- 1) Bagaimana proses penyediaan produk dan layanan kepada pelanggan di Restaurant Surya Super Crab ?

g. Physical Evidence (Bukti Fisik)

- 1) Apa saja bukti fisik yang dapat dilihat konsumen dari Restaurant Surya Super Crab ?

- 2) Bagaimana Anda menjaga kondisi fisik Restaurant Surya Super Crab, termasuk dekorasi, perabotan, dan fasilitas ?
- 3) Apa saja ornamen dan interior yang ada di Restaurant Surya Super Crab ?

Jawablah pertanyaan dibawah ini sesuai dengan apa yang Anda temukan di lapangan.

1. Komponen *Think and Feel*

- a. Apa yang Anda pikirkan pertama kali saat membeli produk Restaurant Surya Super Crab?
- b. Apa yang Anda rasakan setelah mengonsumsi produk Restaurant Surya Super Crab?

2. Komponen *See*

- a. Apa yang membuat Anda tertarik untuk membeli produk Restaurant Surya Super Crab?
- b. Apa yang Anda lihat ketika membeli produk Restaurant Surya Super Crab?

3. Komponen *Say and Do*

- a. Apa tanggapan Anda tentang produk Restaurant Surya Super Crab?
- b. Apa yang Anda lakukan sebelum dan sesudah membeli produk Restaurant Surya Super Crab?
- c. Apa yang sering teman atau orang lain ucapkan terkait produk Restaurant Surya Super Crab?

4. Komponen *Hear*

- a. Dari siapa anda mendengar tentang produk Restaurant Surya Super Crab?
- b. Menurut Anda media mana yang tepat untuk mengetahui produk Restaurant Surya Super Crab?

5. Komponen *Pain*

- a. Apa masalah yang sering Anda temui saat akan membeli produk Restaurant Surya Super Crab?
- b. Apa kesulitan yang Anda temui saat membeli produk Restaurant Surya Super Crab?
- c. Apa yang menjadi hambatan Anda membeli produk Restaurant Surya Super Crab?

6. Komponen *Gain*

- a. Apa saran untuk Restaurant Surya Super Crab?
- b. Hal apa yang paling berkesan ketika membeli produk Restaurant Surya Super Crab?
- c. Apa yang Anda harapkan dari produk makanan dan minuman Restaurant Surya Super Crab?

Lampiran 4
Hasil Identifikasi Peta Empati

Komponen	Pendapat Pelanggan	Jumlah	Nilai	%
<i>Think and Feel</i>	Rasa Enak	28	90,32	31,46
	Kualitas Terjamin	18	58,06	20,22
	Ingin Makan Kepiting	16	51,61	17,98
	Kebersihan Makanan & Tempat	10	32,26	11,24
	Mempertimbangkan Harga	6	19,35	6,74
	Keamanan Produk	3	9,68	3,37
	Puas	2	6,45	2,25
	Pelayanan Ramah	2	6,45	2,25
	Bahan Fresh	2	6,45	2,25
	Kehalalan	1	3,23	1,12
	Menyenangkan	1	3,23	1,12
	Jumlah			287,10
<i>See</i>	Kualitas Rasa Produk	24	77,42	28,92
	Kebersihan Makanan & Tempat	17	54,84	20,48
	Bahan Fresh	16	51,61	19,28
	Pelayanan Yang Baik & Ramah	9	29,03	10,84
	Variasi Menu	9	29,03	10,84
	Harga	3	9,68	3,61
	Kemasan Praktis & Aman	2	6,45	2,41
	Tempat Strategis	2	6,45	2,41
	Kehalalan	1	3,23	1,20
	Jumlah			267,74
<i>Say and Do</i>	Merekomendasikan Kepada Orang Lain	22	70,97	32,84
	Mencari Promo	15	48,39	22,39
	Melihat Review di Medsos	9	29,03	13,43
	Suka Makan Kepiting	8	25,81	11,94
	Oleh-Oleh Khas Makassar	5	16,13	7,46
	Harga Mahal	2	6,45	2,99
	Posting Ke Medsos	2	6,45	2,99
	Melakukan Pembelian Ulang	2	6,45	2,99
	Pembelian via Delivery Service	1	3,23	1,49
	Buka Cabang Usaha	1	3,23	1,49
	Jumlah			216,13
<i>Hear</i>	Teman & Keluarga	30	96,77	37,04
	Instagram	20	64,52	24,69
	Whatsapp	12	38,71	14,81
	Website Kuliner	8	25,81	9,88
	Medsos	5	16,13	6,17
	Tiktok	3	9,68	3,70
	Facebook	1	3,23	1,23
	Youtube	1	3,23	1,23
	Majalah Kuliner	1	3,23	1,23
Jumlah			261,29	100,00

<i>Pain</i>	Lahan Parkir Sempit	22	70,97	37,29
	Promo Terbatas	11	35,48	18,64
	Harga Mahal	11	35,48	18,64
	Tidak Ada Layanan Pesan Antar	5	16,13	8,47
	Pelayanan Kurang Maksimal	5	16,13	8,47
	Kepiting Sering Kosong	3	9,68	5,08
	Kemasan Tidak Praktis	2	6,45	3,39
	Jumlah		190,32	100,00
<i>Gain</i>	Mempertahankan Cita Rasa dan Kualitas	23	74,19	28,40
	Lebih Banyak Promo & Potongan Harga	21	67,74	25,93
	Kerjasama Dengan Layanan Pesan Antar	8	25,81	9,88
	Harga Lebih Murah	8	25,81	9,88
	Buka Cabang	8	25,81	9,88
	Aktif Promosi di Medsos	6	19,35	7,41
	Kemasan Modern	2	6,45	2,47
	Pelayanan di Maksimalkan	2	6,45	2,47
	Kerjasama Dengan Influencer	2	6,45	2,47
	Inovasi Produk	1	3,23	1,23
	Jumlah		261,29	100,00

Lampiran 5
Kuesioner Identifikasi SWOT setiap komponen *BMC*

IDENTIFIKASI
KEKUATAN (S), KELEMAHAN (W), PELUANG (O), ANCAMAN (T)
BERDASARKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*
PADA RESTAURANT SURYA SUPER CRAB

- Faktor internal adalah faktor-faktor yang merupakan kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan kelemahan yang harus diatasi oleh Restaurant Surya Super Crab dalam proses bisnisnya.
- Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan dan ancaman yang harus diatasi oleh Restaurant Surya Super Crab dalam proses bisnisnya.

Tujuan

Melakukan identifikasi kekuatan (S), kelemahan (W), Peluang (O), Ancaman (T) pada model bisnis kanvas yang telah teridentifikasi pada usaha Restaurant Surya Super Crab dengan cara mewawancarai responden internal pada usaha Restaurant Surya Super Crab dan eksternal berdasarkan aspek yang mengacu pada tabel dibawah ini. Proses identifikasi SWOT dilakukan dengan *Forum Group Discussion* (FGD) kepada 2 *key informan* Restaurant Surya Super Crab. Hasil identifikasi berupa jawaban digunakan untuk penyusunan strategi pengembangan bisnis.

Petunjuk Pengisian Faktor Internal:

Tentukan faktor-faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki oleh Restaurant Surya Super Crab dan berpotensi mempengaruhi aktivitas perusahaan.

Petunjuk Pengisian Faktor Eksternal:

Tentukan faktor-faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman) yang sedang dihadapi oleh Restaurant Surya Super Crab dan berpotensi mempengaruhi aktivitas Perusahaan

Aspek	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Tantangan (T)
Customer Segments (Segmen Pelanggan)				
1. Target Pasar				
2. Generasi X dan Millennial				
Value Proposition (Nilai Proposisi)				
1. Kualitas Produk				
2. Harga				
3. Citra Merk				
4. Pelayanan				
Channels (Saluran)				
1. Pemasaran Offline				
2. Pemasaran Online				
Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)				
1. Media Sosial				
2. Promosi				
Revenue Streams (Aliran Pendapatan)				
1. Pendapatan usaha				
Key Resources (Sumber Daya Utama)				
1. Sumber Daya Fisik				
2. Sumber Daya Finansial				
3. Sumber Daya Manusia				
4. Sumber Daya Intelektual				
Key Activities (Aktivitas Utama)				
1. Pembelian Bahan Baku				
2. Pemrosesan dan Pengolahan Makanan				
3. Pelayanan Kepada Pelanggan				
Key Partners (Mitra Utama)				
1. Pemasok				
Cost Structure (Struktur Biaya)				
1. Biaya Tetap				
2. Biaya Variabel				

Lampiran 6

**Hasil Identifikasi SWOT Melalui FGD dengan 2 Key Informan
Restaurant Surya Super Crab**

Aspek	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Tantangan (T)
Customer Segments (Segmen Pelanggan)				
1. Target Pasar	-	<ul style="list-style-type: none"> Kurang mampu mendapatkan konsumen baru 	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki potensi untuk menarik pelanggan wisatawan atau pelanggan lokal 	<ul style="list-style-type: none"> Persaingan bisnis kuliner yang semakin ketat
2. Generasi X dan Millennial	<ul style="list-style-type: none"> Loyalitas pelanggan yang tinggi 	-	<ul style="list-style-type: none"> Segmen pelanggan terbesar saat ini 	-
Value Proposition (Nilai Proposisi)				
1. Kualitas Produk	<ul style="list-style-type: none"> Kualitas makanan yang terjamin Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik 	<ul style="list-style-type: none"> Bergantung pada pasokan <i>seafood</i> yang dipengaruhi oleh faktor musiman 	<ul style="list-style-type: none"> Menawarkan variasi masakan dengan mengikuti tren 	<ul style="list-style-type: none"> Jenis makanan yang mudah ditiru oleh kompetitor Belum memiliki sertifikat halal
2. Harga	-	<ul style="list-style-type: none"> Harga lebih mahal 	<ul style="list-style-type: none"> Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu 	<ul style="list-style-type: none"> Harga produk sejenis dari kompetitor yang lebih rendah
3. Citra Merk	<ul style="list-style-type: none"> <i>Brand image</i> yang baik dikalangan masyarakat 	-	<ul style="list-style-type: none"> Menjadi oleh-oleh makanan khas Kota Makassar 	-
4. Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> Pelayanan yang baik dan ramah 	<ul style="list-style-type: none"> Pelayanan yang kurang cepat terutama saat banyak pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> Memasarkan pelayanan sebagai bagian dari pengalaman kuliner yang unik. 	<ul style="list-style-type: none"> Respon negatif dari pelanggan, terutama melalui ulasan online
Channels (Saluran)				
1. Penjualan <i>Offline</i>	<ul style="list-style-type: none"> Lokasi restaurant yang strategis 	<ul style="list-style-type: none"> Lahan parkir yang sempit 	-	-
2. Penjualan <i>Online</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> Belum tersedia dalam layanan pesan antar makanan secara online 	<ul style="list-style-type: none"> Mengikuti perkembangan teknologi Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online 	-

Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)				
1. Media Sosial	-	• Pemanfaatan media sosial belum maksimal	• Biaya promosi yang rendah	• Promosi oleh kompetitor melalui media sosial yang masif
2. Promosi	-	• Promosi belum dilakukan secara maksimal	• Meningkatkan brand image	• Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah
Revenue Streams (Aliran Pendapatan)				
1. Pendapatan usaha	• Keuntungan restoran merupakan keuntungan pemilik	• Seluruh kerugian ditanggung oleh pemilik	-	• Banyaknya kompetitor
Key Resources (Sumber Daya Utama)				
1. Sumber Daya Fisik	• Sarana produksi cukup lengkap	• Biaya pemeliharaan yang tinggi	-	-
2. Sumber Daya Finansial	• Uang pribadi	• Daya ekspansi usaha lambat	• Bekerja sama dengan investor	• Kompetitor telah bekerja sama dengan investor
3. Sumber Daya Manusia	• Karyawan yang berpengalaman	• <i>Human Error</i>	• Kegiatan pelatihan yang rutin bagi karyawan	-
4. Sumber Daya Intelektual	• Resep turun temurun yang otentik	-	-	• Resep mudah ditiru oleh kompetitor
Key Activities (Aktivitas Utama)				
1. Pembelian Bahan Baku	• Bahan baku yang berkualitas	• Bahan baku yang tidak selalu tersedia	• Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok	• Pemasok menjual ke kompetitor dengan harga yang lebih rendah
2. Pemrosesan dan Pengolahan Makanan	• Sarana produksi cukup lengkap	• Biaya pemeliharaan yang tinggi	-	-
3. Pelayanan Kepada Pelanggan	• Pelayanan yang ramah	• Pelayanan yang kurang maksimal	• Memasarkan pelayanan sebagai bagian dari pengalaman kuliner yang unik.	• Respon negatif dari pelanggan, terutama melalui ulasan online
Key Partners (Mitra Utama)				
1. Pemasok	• Mendapatkan bahan baku dengan kualitas terbaik	• Ketergantungan dengan pemasok	• Bekerjasama dengan pemasok baru	• Perubahan iklim

Cost Structure (Struktur Biaya)				
1. Biaya Tetap	<ul style="list-style-type: none">Menggunakan uang pribadi	-	<ul style="list-style-type: none">Membuat perencanaan keuangan yang baik	-
2. Biaya Variabel	-	<ul style="list-style-type: none">Biaya variabel yang tinggi	<ul style="list-style-type: none">Efisiensi biaya variabel	<ul style="list-style-type: none">Kenaikan harga bahan baku

Lampiran 7 Kuesioner Penentuan Bobot

PENENTUAN BOBOT FAKTOR STRATEGIS INTERNAL DAN EKSTERNAL

Tujuan

Mendapatkan penilaian para responden terhadap tingkat kepentingan faktor-faktor strategis internal dan eksternal dalam mengembangkan usaha berdasarkan poling pendapat dari para responden melalui kuesioner putaran pertama. Tingkat kepentingan yang dimaksud adalah berupa Pemberian bobot terhadap faktor-faktor strategis untuk mengetahui seberapa besar faktor-faktor tersebut menentukan tingkat keberhasilan strategi bersaing Restaurant Surya Super Crab.

Petunjuk Umum

1. Pengisian kuesioner dilakukan secara tertulis oleh responden.
2. Jawaban merupakan pendapat pribadi dari masing-masing responden.
3. Dalam pengisian kuesioner, responden diharapkan untuk melakukannya secara sekaligus (tidak tertunda) untuk menghindari inkonsistensi jawaban.
4. Seluruh definisi yang digunakan dalam kuesioner bersifat mutlak, karena merupakan rangkuman dari jawaban responden pada poling putaran pertama

Petunjuk Khusus

Alternatif pemberian bobot terhadap faktor-faktor strategi internal dan eksternal yang tersedia untuk kuesioner ini adalah dengan memberikan nilai 1, 2 atau 3 yang paling sesuai menurut responden dengan cara sebagai berikut :

- 1 = jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal
- 2 = jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal
- 3 = jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

Contoh :

- a. Jika promosi yang dilakukan (poin A) kurang penting daripada jangkauan pasar perusahaan (poin B), maka nilai untuk kolom A pada baris B = 1
- b. Jika promosi yang dilakukan (poin A) sama penting daripada jangkauan pasar perusahaan (poin B), maka nilai untuk kolom A pada baris B = 2
- c. Jika promosi yang dilakukan (poin A) lebih penting daripada jangkauan pasar perusahaan (poin B), maka nilai untuk kolom A pada baris B = 3

A. Penentuan Bobot Faktor Strategis Internal

No	Faktor Strategis Internal
Kekuatan	
A	Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)
B	Kualitas makanan yang terjamin (VP)
C	Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)
D	Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)
E	Pelayanan yang baik dan ramah (VP)
F	Lokasi restoran yang strategis (VP)
G	Bahan baku yang berkualitas (VP)
Kelemahan	
H	Harga lebih mahal (VP)
I	Lahan parkir yang sempit (C)
J	Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)
K	Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)
L	Daya ekspansi usaha lambat (KR)
M	Pelayanan yang kurang maksimal (KA)
N	Ketergantungan dengan pemasok (KP)

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Jumlah	Skor Bobot
A	■															
B		■														
C			■													
D				■												
E					■											
F						■										
G							■									
H								■								
I									■							
J										■						
K											■					
L												■				
M													■			
N														■		
Total																

B. Penentuan Bobot Faktor Strategis Eksternal

No	Faktor Strategis Eksternal
Peluang	
A	Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)
B	Mengikuti perkembangan teknologi (C)
C	Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)
D	Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)
E	Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)
Ancaman	
F	Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)
G	Banyaknya pesaing (RS)
H	Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)
I	Kenaikan harga bahan baku (C\$)

Faktor Strategis Eksternal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Jumlah	Skor Bobot
A	■										
B		■									
C			■								
D				■							
E					■						
F						■					
G							■				
H								■			
I									■		
Total											

Lampiran 8
Hasil Penentuan Bobot

Responden 1

Nama : Jie Jerry

Jabatan : Pimpinan / Pemilik

A. Penentuan Bobot Faktor Strategis Internal

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Jumlah	Skor Bobot
A		3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	27	0.0682
B	1		3	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	1	23	0.0581
C	1	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	0.0631
D	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	0.0657
E	2	2	2	2		3	3	2	2	1	1	1	1	1	23	0.0581
F	2	2	2	2	2		3	2	1	2	2	2	3	1	26	0.0657
G	2	2	2	2	2	2		1	3	2	2	2	2	2	26	0.0657
H	3	3	3	3	3	3	3		1	1	1	1	1	1	27	0.0682
I	3	3	3	3	3	3	3	3		1	1	1	1	1	29	0.0732
J	3	3	3	3	3	3	3	3	3		2	2	2	2	35	0.0884
K	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2		3	1	1	30	0.0758
L	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1		1	2	28	0.0707
M	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2		1	35	0.0884
N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1		36	0.0909
Total															396	1

B. Penentuan Bobot Faktor Strategis Eksternal

Faktor Strategis Eksternal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Jumlah	Skor Bobot
A		3	2	3	2	1	1	1	1	14	0.0952
B	1		3	3	2	1	1	1	1	13	0.0884
C	1	1		3	3	2	2	1	1	14	0.0952
D	1	1	1		3	2	2	2	2	14	0.0952
E	1	1	1	1		2	2	2	2	12	0.0816
F	3	3	3	3	3		1	2	2	20	0.1361
G	3	3	3	3	2	2		1	1	18	0.1224
H	3	3	3	3	3	2	2		2	21	0.1429
I	3	3	3	3	3	2	2	2		21	0.1429
Total										147	1

Responden 2

Nama : Kin Tarman Jerry Jie

Jabatan : Wakil Pimpinan

A. Penentuan Bobot Faktor Strategis Internal

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Jumlah	Skor Bobot
A	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	36	0.0867
B	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	30	0.0723
C	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	30	0.0723
D	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	34	0.0819
E	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	28	0.0675
F	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	30	0.0723
G	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	28	0.0675
H	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	27	0.0651
I	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	27	0.0651
J	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	30	0.0723
K	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2	1	1	28	0.0675
L	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	28	0.0675
M	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	28	0.0675
N	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	3	31	0.0747
Total															415	1

B. Penentuan Bobot Faktor Strategis Eksternal

Faktor Strategis Eksternal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Jumlah	Skor Bobot	
A	3	3	3	2	2	1	1	1	1	14	0.1045	
B	1	3	3	3	2	2	2	1	1	15	0.1119	
C	1	1	3	2	2	2	2	2	2	14	0.1045	
D	1	1	1	3	2	2	2	2	2	13	0.0970	
E	1	1	1	1	3	2	2	2	2	12	0.0896	
F	3	2	2	2	2	3	2	2	2	17	0.1269	
G	3	2	2	2	2	2	3	1	1	15	0.1119	
H	2	2	2	2	2	2	2	3	1	15	0.1119	
I	3	3	3	2	2	2	2	2	3	19	0.1418	
Total											134	1

Lampiran 9
Kuesioner Penentuan *Rating*

PENENTUAN ATTRACTIVE SCORE (AS)
FAKTOR STRATEGIS INTERNAL DAN EKSTERNAL

Tujuan

Untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel dari faktor Strategis internal dan eksternal terhadap kondisi perusahaan dalam mengembangkan usahanya, digunakan skala 1, 2, 3 dan 4 yang menandakan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini.

Petunjuk Pengisian Faktor Strategis Internal:

Berilah *rating* pada masing-masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang paling sesuai menurut narasumber. Skala 4 dan 3 untuk kekuatan, sedangkan skala 2 dan 1 untuk kelemahan

- 1 = kelemahan utama
- 2 = kelemahan kecil
- 3 = kekuatan kecil
- 4 = kekuatan utama

No	Faktor Strategis Internal	1	2	3	4
Kekuatan					
A	Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)				
B	Kualitas makanan yang terjamin (VP)				
C	Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)				
D	Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)				
E	Pelayanan yang baik dan ramah (VP)				
F	Lokasi restoran yang strategis (VP)				
G	Bahan baku yang berkualitas (VP)				
Kelemahan					
H	Harga lebih mahal (VP)				
I	Lahan parkir yang sempit (C)				
J	Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)				
K	Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)				
L	Daya ekspansi usaha lambat (KR)				
M	Pelayanan yang kurang maksimal (KA)				
N	Ketergantungan dengan pemasok (KP)				

Petunjuk Pengisian Faktor Strategis Eksternal:

Berilah *rating* pada masing-masing faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman) yang paling sesuai menurut narasumber dengan cara memberikan peringkat 1 sampai 4, yaitu .

Nilai 1 = jika faktor dinilai sangat lemah pengaruhnya bagi perusahaan

Nilai 2 = jika faktor dinilai lemah pengaruhnya bagi perusahaan

Nilai 3 = jika faktor dinilai kuat pengaruhnya bagi perusahaan

Nilai 4 = jika faktor dinilai sangat kuat pengaruhnya bagi perusahaan

No	Faktor Srategis Eksternal	1	2	3	4
Peluang					
A	Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)				
B	Mengikuti perkembangan teknologi (C)				
C	Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)				
D	Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)				
E	Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)				
Ancaman					
F	Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)				
G	Banyaknya pesaing (RS)				
H	Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)				
I	Kenaikan harga bahan baku (C\$)				

Lampiran 10
Hasil Penentuan *Rating*

Responden 1

Nama : Jie Jerry

Jabatan : Pimpinan / Pemilik

A. Penentuan *Rating* Faktor Strategis Internal

No	Faktor Strategis Internal	1	2	3	4
Kekuatan					
A	Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)				X
B	Kualitas makanan yang terjamin (VP)				X
C	Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)				X
D	Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)				X
E	Pelayanan yang baik dan ramah (VP)				X
F	Lokasi restoran yang strategis (VP)			X	
G	Bahan baku yang berkualitas (VP)				X
Kelemahan					
H	Harga lebih mahal (VP)		X		
I	Lahan parkir yang sempit (C)	X			
J	Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)		X		
K	Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)		X		
L	Daya ekspansi usaha lambat (KR)		X		
M	Pelayanan yang kurang maksimal (KA)	X			
N	Ketergantungan dengan pemasok (KP)		X		

B. Penentuan *Rating* Faktor Strategis Eksternal

No	Faktor Strategis Eksternal	1	2	3	4
Peluang					
A	Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)			X	
B	Mengikuti perkembangan teknologi (C)			X	
C	Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)				X
D	Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)				X
E	Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)				
Ancaman					
F	Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)		X		
G	Banyaknya pesaing (RS)		X		
H	Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)	X			
I	Kenaikan harga bahan baku (C\$)			X	

Responden 2

Nama : Kin Tarman Jerry Jie

Jabatan : Wakil Pimpinan

A. Penentuan *Rating* Faktor Strategis Internal

No	Faktor Strategis Internal	1	2	3	4
Kekuatan					
A	Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)				X
B	Kualitas makanan yang terjamin (VP)				X
C	Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)				X
D	Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)				X
E	Pelayanan yang baik dan ramah (VP)				X
F	Lokasi restoran yang strategis (VP)			X	
G	Bahan baku yang berkualitas (VP)				X
Kelemahan					
H	Harga lebih mahal (VP)	X			
I	Lahan parkir yang sempit (C)	X			
J	Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)		X		
K	Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)		X		
L	Daya ekspansi usaha lambat (KR)		X		
M	Pelayanan yang kurang maksimal (KA)	X			
N	Ketergantungan dengan pemasok (KP)	X			

B. Penentuan *Rating* Faktor Strategis Eksternal

No	Faktor Sragetis Eksternal	1	2	3	4
Peluang					
A	Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)				X
B	Mengikuti perkembangan teknologi (C)				X
C	Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)				X
D	Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)				X
E	Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)			X	
Ancaman					
F	Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)	X			
G	Banyaknya pesaing (RS)	X			
H	Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)	X			
I	Kenaikan harga bahan baku (C\$)			X	

Lampiran 11
Kuesioner Penentuan *Attractiveness Score* (AS)

PENENTUAN *ATTRACTIVENESS SCORE* (AS)
FAKTOR STRATEGIS INTERNAL DAN EKSTERNAL

Tujuan

Mendapatkan penilaian para narasumber tentang tingkat daya tarik faktor-faktor kunci terhadap alternatif-alternatif mana yang terbaik dan menjadi prioritas dalam pelaksanaannya.

Petunjuk Penilaian

1. Pemberian nilai pada faktor-faktor kunci dengan mengajukan pertanyaan terlebih dahulu “Apakah faktor ini mempengaruhi strategi pilihan dalam pelaksanaannya (strategi 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 dan 8) ? dan seberapa besar pengaruhnya ?”
2. Alternatif penilaian :
 - 1 = tidak menarik
 - 2 = cukup menarik
 - 3 = menarik
 - 4 = sangat menarik
3. Alternatif strategi pilihan yang akan diberikan penilaian yaitu :
 - Strategi 1 (S1) : Membuka cabang baru di tempat lain agar dikenal masyarakat luas
 - Strategi 2 (S2) : Mempertahankan kualitas makanan, bahan baku dan cita rasa yang khas
 - Strategi 3 (S3) : Meningkatkan promosi penjualan melalui media sosial dan Menjaln kerja sama dengan layanan pesan antar lainnya
 - Strategi 4 (S4) : Melakukan promosi secara agresif melalui berbagai media sosial untuk memperluas pangsa pasar
 - Strategi 5 (S5) : Menjaln kerjasama dengan *Influencer*, *Content Creator* (*Selebgram*, *Tiktoker* dan *Youtuber*) untuk meningkatkan *brand image*
 - Strategi 6 (S6) : Mengadakan promo paket (produk tertentu) dengan harga spesial dalam jangka waktu yang terbatas
 - Strategi 7 (S7) : Membuat menu baru yang lebih menarik dan inovatif
 - Strategi 8 (S8) : Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan

Faktor - Faktor Strategis	Attractiveness Score							
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)								
Kualitas makanan yang terjamin (VP)								
Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)								
Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)								
Pelayanan yang baik dan ramah (VP)								
Lokasi restoran yang strategis (VP)								
Bahan baku yang berkualitas (VP)								
Harga lebih mahal (VP)								
Lahan parkir yang sempit (C)								
Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)								
Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)								
Daya ekspansi usaha lambat (KR)								
Pelayanan yang kurang maksimal (KA)								
Ketergantungan dengan pemasok (KP)								
Peluang								
Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)								
Mengikuti perkembangan teknologi (C)								
Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)								
Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)								
Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)								
Ancaman								
Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)								
Banyaknya pesaing (RS)								
Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)								
Kenaikan harga bahan baku (C\$)								

Lampiran 12
Hasil Penentuan *Attractiveness Score* (AS)

Responden 1

Nama : Jie Jerry

Jabatan : Pimpinan / Pemilik

Faktor - Faktor Strategis	<i>Attractiveness Score</i>							
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Kekuatan								
Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)	4	4	4	4	4	3	3	4
Kualitas makanan yang terjamin (VP)	4	4	4	4	4	4	3	3
Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)	4	4	4	4	4	4	3	3
Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)	4	4	4	3	3	3	3	3
Pelayanan yang baik dan ramah (VP)	4	4	3	3	3	3	3	3
Lokasi restoran yang strategis (VP)	4	4	4	4	4	4	4	4
Bahan baku yang berkualitas (VP)	4	4	3	3	3	3	4	3
Kelemahan								
Harga lebih mahal (VP)	2	4	3	4	4	4	2	2
Lahan parkir yang sempit (C)	4	4	4	4	4	4	4	4
Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)	4	4	4	3	3	3	3	3
Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)	4	4	4	4	4	4	4	4
Daya ekspansi usaha lambat (KR)	4	3	4	3	4	4	3	3
Pelayanan yang kurang maksimal (KA)	2	4	3	3	3	3	2	2
Ketergantungan dengan pemasok (KP)	2	2	2	2	3	2	2	2
Peluang								
Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)	4	4	4	4	4	4	4	4
Mengikuti perkembangan teknologi (C)	3	3	3	4	4	4	3	3
Menjalin kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara <i>online</i> (C)	3	3	3	4	4	4	3	3
Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)	4	4	3	3	4	4	2	2
Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)	4	4	4	2	2	2	2	2
Ancaman								
Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)	4	4	4	4	4	4	4	4
Banyaknya pesaing (RS)	4	4	4	4	4	4	4	4
Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)	1	1	1	1	1	1	1	1
Kenaikan harga bahan baku (C\$)	3	4	4	3	3	3	3	3

Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3,5	3	4	3,5	3	4	3,5	3	4	3,5	3	4	3,5
Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)	4	4	4	4	4	4	4	3	3,5	4	3	3,5	4	3	3,5	4	3	3,5	4	3	3,5	4	3	3,5	
Daya ekspansi usaha lambat (KR)	4	4	4	3	4	3,5	4	4	4	3	3	3	4	3	3,5	4	3	3,5	3	3	3	3	3	3	
Pelayanan yang kurang maksimal (KA)	2	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2,5	2	3	2,5	
Ketergantungan dengan pemasok (KP)	2	3	2,5	2	3	2,5	2	3	2,5	2	3	2,5	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Peluang																									
Menawarkan promo khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Mengikuti perkembangan teknologi (C)	3	4	3,5	3	4	3,5	3	4	3,5	4	4	4	4	3	3,5	4	3	3,5	3	3	3	3	3	3	
Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)	3	4	3,5	3	4	3,5	3	4	3,5	4	4	4	4	4	4	4	3	3,5	3	3	3	3	3	3	
Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)	4	4	4	4	4	4	3	4	3,5	3	3	3	4	3	3,5	4	3	3,5	2	2	2	2	2	2	
Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2,5	2	3	2,5	2	3	2,5	2	3	2,5	2	3	2,5	

Hasil Penilaian Prioritas Strategi

Faktor – Faktor Strategis	Bobot	Alternatif Strategi															
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5		Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan																	
Loyalitas pelanggan yang tinggi (CS)	0,0775	4	0,3099	4	0,3099	4	0,3099	4	0,3099	4	0,3099	3,5	0,2711	3,5	0,2711	4	0,3099
Kualitas makanan yang terjamin (VP)	0,0652	4	0,2607	4	0,2607	4	0,2607	4	0,2607	4	0,2607	4	0,2607	3,5	0,2281	3,5	0,2281
Cita rasa yang nikmat dan resep yang otentik (VP)	0,0677	4	0,2708	4	0,2708	4	0,2708	4	0,2708	3,5	0,2370	3,5	0,2370	3	0,2031	3	0,2031
Brand image yang baik dikalangan Masyarakat (VP)	0,0738	4	0,2952	4	0,2952	4	0,2952	3,5	0,2583	3	0,2214	3	0,2214	3	0,2214	3	0,2214
Pelayanan yang baik dan ramah (VP)	0,0628	4	0,2511	4	0,2511	3,5	0,2197	3,5	0,2197	3,5	0,2197	3,5	0,2197	3,5	0,2197	3,5	0,2197
Lokasi restoran yang strategis (VP)	0,0690	3,5	0,2414	3,5	0,2414	3,5	0,2414	3,5	0,2414	3,5	0,2414	3,5	0,2414	3,5	0,2414	3,5	0,2414
Bahan baku yang berkualitas (VP)	0,0666	4	0,2663	4	0,2663	3,5	0,2330	3,5	0,2330	3,5	0,2330	3,5	0,2330	3,5	0,2330	3	0,1997
Kelemahan																	
Harga lebih mahal (VP)	0,0666	2	0,1332	3	0,1999	2,5	0,1666	3,5	0,2332	3,5	0,2332	3,5	0,2332	2,5	0,1666	2,5	0,1666
Lahan parkir yang sempit (C)	0,0691	3,5	0,2420	3,5	0,2420	3,5	0,2420	3,5	0,2420	3,5	0,2420	3,5	0,2420	3,5	0,2420	3,5	0,2420
Pemanfaatan media sosial belum maksimal (CR)	0,0803	4	0,3213	4	0,3213	4	0,3213	3,5	0,2812	3,5	0,2812	3,5	0,2812	3,5	0,2812	3,5	0,2812
Promosi belum dilakukan secara maksimal (CR)	0,0716	4	0,2865	4	0,2865	3,5	0,2506	3,5	0,2506	3,5	0,2506	3,5	0,2506	3,5	0,2506	3,5	0,2506
Daya ekspansi usaha lambat (KR)	0,0691	4	0,2764	3,5	0,2418	4	0,2764	3	0,2073	3,5	0,2418	3,5	0,2418	3	0,2073	3	0,2073
Pelayanan yang kurang maksimal (KA)	0,0779	2	0,1559	3	0,2338	3	0,2338	3	0,2338	3	0,2338	3	0,2338	2,5	0,1948	2,5	0,1948
Ketergantungan dengan pemasok (KP)	0,0828	2,5	0,2070	2,5	0,2070	2,5	0,2070	2,5	0,2070	3	0,2484	2	0,1656	2	0,1656	2	0,1656

Peluang																	
Menawarkan promosi khusus atau diskon pada waktu-waktu tertentu (VP)	0,0999	4	0,3994	4	0,3994	4	0,3994	4	0,3994	4	0,3994	4	0,3994	4	0,3994	4	0,3994
Mengikuti perkembangan teknologi (C)	0,1002	3,5	0,3507	3,5	0,3507	3,5	0,3507	4	0,4008	3,5	0,3507	3,5	0,3507	3	0,3006	3	0,3006
Menjalin Kerjasama dengan layanan pesan antar makanan secara online (C)	0,0999	3,5	0,3495	3,5	0,3495	3,5	0,3495	4	0,3994	4	0,3994	3,5	0,3495	3	0,2996	3	0,2996
Meningkatkan <i>brand image</i> (CR)	0,0961	4	0,3845	4	0,3845	3,5	0,3364	3	0,2884	3,5	0,3364	3,5	0,3364	2	0,1923	2	0,1923
Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (KA)	0,0856	4	0,3424	4	0,3424	4	0,3424	2,5	0,2140	2,5	0,2140	2,5	0,2140	2,5	0,2140	2,5	0,2140
Ancaman																	
Kompetitor menawarkan produk lebih menarik dan harga yang lebih rendah (CR)	0,1315	4	0,5258	4	0,5258	4	0,5258	4	0,5258	4	0,5258	4	0,5258	4	0,5258	4	0,5258
Banyaknya pesaing (RS)	0,1172	4	0,4688	4	0,4688	4	0,4688	4	0,4688	4	0,4688	4	0,4688	4	0,4688	4	0,4688
Resep mudah ditiru oleh kompetitor (KR)	0,1274	1	0,1274	1	0,1274	1	0,1274	1	0,1274	1	0,1274	1	0,1274	1,5	0,1911	1,5	0,1911
Kenaikan harga bahan baku (C\$)	0,1423	3	0,4270	3,5	0,4981	3,5	0,4981	3	0,4270	3	0,4270	3	0,4270	3	0,4270	3	0,4270
Total			6,8931		7,0743		6,9270		6,6998		6,7030		6,5315		6,1444		