

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN
UNTUK MENCAPAI PERTUMBUHAN BISNIS YANG
BERKESINAMBUNGAN DENGAN PENDEKATAN
BUSINESS MODEL CANVAS
(STUDI KASUS CV. GADING MAS *CATERING*)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen (S2)**



**UNIVERSITAS
BAKRIE**

**FREDDY HUTAPEA
2141001004**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2018**

HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : FREDDY HUTAPEA

NIM : 2141001004

Tanda Tangan :



Tanggal : 15-November-2018

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : FREDDY HUTAPEA
NIM : 2141001004
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengembangan Strategi Pemasaran untuk Mencapai
Pertumbuhan Bisnis yang Berkesinambungan dengan
Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi Kasus CV.
GADING MAS CATERING)

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Studi Magister Manajemen – Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing I : B.P. Kusumo Bintoro, Ir, M.B.A, Dr. (.....)

Penguji I : Suwandi, S.E., M.Si., Dr. (.....)

Penguji II : Muchsin Saggaf, S.E., M.Sc., M.B.A., Ph.D (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 15-November -2018

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah, karena atas berkat dan rahmat Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan penulisan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. B.P. Kusumo Bintoro, Ir, M.B.A, Dr. selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
2. Suwandi, S.E., M.Si., Dr. selaku dosen penguji yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
3. Muchsin Saggaf, S.E., M.Sc., M.B.A, Ph.D. selaku dosen penguji yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak dan Ibu dosen serta staf pengajar Program Magister Manajemen Universitas Bakrie yang telah memberikan sumbangsih keilmuannya kepada saya.
5. Ibu Christine DP, A.Md.Gz. selaku direktur Gading Mas *Catering* yang telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang S2 di Universitas Bakrie.
6. Rekan-rekan karyawan CV Gading Mas yang telah membantu memberikan dukungan moral demi terselesaikannya kuliah S2 ini.
7. Orang tuaku Almarhumah Asmin Hutahaeen & Tumpal Hutapea, Adikku Astuti, serta keluarga kecilku Yulianita Sri.RM istri tercinta, anak-anakku Cheryl Angelina Laura Hutapea, Christopher Nikolas Hutapea dan Christabel Viktoria yang telah memberikan bantuan semangat bagiku untuk menyelesaikan tesis ini.

8. Teman-teman mahasiswa program Magister Manajemen Batch ke dua Syawal Rahman, Tato Budiman, Robert Haririe, Warjo, Imanda, Diah, Erin Bahrain, Topan Sayfullloh, Aryo, Setyo, Banu dan Erick yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga Allah berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran agar penulis dapat melakukan perbaikan terhadap tesis yang disusun ini. Akhirnya penulis berharap semoga laporan penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak katering Gading Mas yang berkepentingan.

Jakarta, 15 - November - 2018



Freddy Hutapea

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Freddy Hutapea
NIM : 2141001004
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : Penyelesaian masalah (*Problem Solving*)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN UNTUK
MENCAPAI PERTUMBUHAN BISNIS YANG BERKESINAMBUNGAN
DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*
(STUDI KASUS CV. GADING MAS *CATERING*)**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 15-November-2018

Yang Menyatakan,



(Freddy Hutapea)

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENCAPAI
PERTUMBUHAN BISNIS YANG BERKESINAMBUNGAN DENGAN
PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*
(STUDI KASUS CV. GADING MAS *CATERING*)**

Freddy Hutapea

ABSTRAK

Katering Gading Mas adalah suatu perusahaan berbadan hukum CV yang bergerak dalam bidang jasa penyedia makanan untuk makan pagi, siang, sore dan malam di perusahaan-perusahaan, rumah sakit dan dalam acara-acara tertentu. Katering Gading Mas dihadapkan dengan masalah-masalah yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan pemasaran. Untuk menjawab permasalahan tersebut perlu diketahui beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran. Tentunya, informasi tersebut sangat berharga untuk dapat meningkatkan jumlah pelanggan baru, pelanggan yang sudah ada (*loyal customer*), dan kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, maka penelitian ini dilakukan dengan cermat. Penelitian ini dilakukan di Jakarta Timur dengan menggunakan strategi perencanaan pemasaran dengan pendekatan pada *Business Model Canvas* dan juga menganalisis SWOT pada setiap blok elemennya. Pengembangan strategi pemasaran ini mempunyai rencana target pendapatan kotor Rp. 250 juta/bulan sampai dengan Rp.300 juta/bulan, hal ini bertujuan untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan dalam persaingan bisnis katering di tahun 2018. Pengembangan strategi ini harus mempunyai dampak pada model bisnis *offline* dan *online*. Model bisnis *offline* menekankan pada pemasaran dari pintu ke pintu perusahaan dengan cara memberikan proposal dan brosur, sedangkan untuk model bisnis *online* menekankan pada digital marketing yang dapat menjangkau calon pelanggan yang lebih luas lagi. Dengan menggunakan strategi ini, maka diharapkan bisnis katering ini terus mendapatkan keuntungan yang meningkat, memaksimalkan pangsa pasar, memaksimalkan penjualan, meningkatkan citra merk, meningkatkan kepuasan pelanggan dan memelihara stabilitas harga dalam beberapa tahun ke depan.

Kata Kunci: Katering Gading Mas, *Business Model Canvas (BMC)*, *Digital Marketing*, *Loyal Customer*, SWOT, *bisnis offline*, *bisnis online*

***THE DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGIES TO ACHIEVE
SUSTAINABLE BUSINESS GROWTH WITH A BUSINESS MODEL CANVAS
APPROACH
(CASE STUDY OF CV. GADING MAS CATERING)***

Freddy Hutapea

ABSTRACT

Gading Mas Catering is a company incorporated law CV which service providers of food for breakfast, lunch, afternoon and night at companies, hospitals and in certain occasions. Gading Mas catering are confronted with issues related to the quality of service and marketing. To answer these problems, We need to know some of the factors that affect the marketing strategy. Of course, the information is very valuable to be able to increase the number of new customers, existing customers (loyal customer), and customer satisfaction. Therefore, this research was done so carefully. This research was conducted in East Jakarta by using strategies of marketing planning approach on Business Model Canvas and also analyze SWOT on every block element. The development of this marketing strategy has targeted plan gross revenue of Rp.250 million/month up to USD 300 million/month, This aims to achieve sustainable business growth in the catering business competition in the year 2018. The development of this strategy should have an impact on the offline and online business models. Offline business model emphasizes on door to door marketing company by giving proposals and brochures, while for the online business model places emphasis on digital marketing can reach potential customers more broadly. By using this strategy, then the expected business catering will continue to increase profits, maximizing market share, maximize sales, increase brand image, increase customer satisfaction and maintain the stability of prices in the next few years

Key Words: *Gading Mas Catering, Business Model Canvas (BMC), Digital Marketing, Loyal Customer, SWOT, Business offline, Business online*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
UNGKAPAN TERIMA KASIH.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR GRAFIK	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan	6
1.3 Perumusan Masalah	6
1.4 Manfaat	6
2. IDENTIFIKASI MASALAH.....	7
2.1 Gambaran Umum, Visi, Misi dan Organisasi CV.Gading Mas Catering	7
2.2 Persaingan Katering di Wilayah Jakarta Timur	14
2.3 Identifikasi Masalah	17
2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	18
3. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH	20
3.1 Definisi Konsep Masalah	20
3.1.1 Perkembangan Jasa Boga di Indonesia	21
3.1.2 Perubahan Gaya Hidup Perkotaan.....	22
3.1.3 Izin Usaha	23
3.1.4 Mendirikan Usaha	25
3.1.5 Pemasaran	28
3.1.6 Menentukan Segmen Pasar	30
3.2 Pendekatan Masalah.....	31
3.2.1 Manajemen Strategik.....	31
3.2.2 Analisis SWOT	35
3.2.3 <i>Business Model Canvas</i> (BMC)	39

4. PENDEKATAN PENYELESAIAN MASALAH	43
4.1 Pendekatan Yang Digunakan	43
4.2 Metode Pengumpulan Data	44
4.2.1 Jenis dan Sumber Data	44
4.2.2 Pengumpulan Data	45
4.3 Teknik Analisis	45
4.4 Instrumen Penelitian.....	47
5. ANALISIS DATA DAN PENYELESAIAN MASALAH	48
5.1 Analisis Data	48
5.1.1 Analisis SWOT	48
5.1.2 Analisis Business Model Canvas	57
5.2 Prioritas Startegi.....	65
5.2.1 Menghadapi Persaingan	65
5.2.2 Meningkatkan Target Penjualan.....	73
5.2.3 Mengoptimalkan Kapasitas dan Kompetensi Sumber Daya Manusia	76
5.3 Strategi Pengembangan.....	78
5.3.1 Rancangan Pemasaran Online	78
5.3.2 Sistem Pemasaran Offline dan Online	79
5.4 Analisis Risiko dan Mitigasi	81
6. KESIMPULAN DAN SARAN.....	83
6.1 Kesimpulan	83
6.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Lokasi Peta CV.Gading Mas Catering.....	2
Gambar 1.2 Lokasi Pesaing Katering di Jakarta Timur.....	5
Gambar 2.1 Produk-Produk Katering.....	7
Gambar 2.2 Kantor Gading Mas Catering.....	9
Gambar 2.3 Struktur Organisasi CV.Gading Mas Catering.....	14
Gambar 2.4 Katering Pesaing CV.Garetri.....	16
Gambar 2.5 Proses Kerangka Pemikiran.....	18
Gambar 3.1 Proses Manajemen Strategik.....	33
Gambar 3.2 Matriks Analisis SWOT.....	36
Gambar 3.3 Matriks SWOT.....	38
Gambar 3.4 The Nine Business Model Building Block of BMC.....	39
Gambar 5.1 Model Bisnis Gading Mas Catering dengan BMC.....	64
Gambar 5.2 Ruang Dapur Katering Gading Mas.....	66
Gambar 5.3 Tampilan Alamat Pada CV. Gading Mas Catering.....	68
Gambar 5.4 Tampilan Channel YouTube Untuk CV.Gading Mas Catering.....	69
Gambar 5.5 Tampilan akun Instagram Gading Mas Catering.....	70
Gambar 5.6 Tampilan Halaman Pertama Pada Mesin Pencari Google.....	71
Gambar 5.7 Tampilan Halaman Pertama Situs Katering Gading Mas.....	72
Gambar 5.8 Rancangan Model Bisnis Gading Mas Catering Dengan Business Model Canvas (BMC).....	78

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1. Pendapatan Katering Gading Mas 2017 – 2018	3
Grafik 2.1. Jumlah Porsi Makan di Perusahaan Tempa Jaya	10
Grafik 2.2. Jumlah Porsi Makan di Perusahaan MoritaTjokro.....	11
Grafik 2.3. Jumlah Porsi Makan di Rumah Sakit Cikini	12
Grafik 2.4. Jumlah Porsi Makan di Perusahaan Nissin Indonesia.....	13

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Data Pesaing Katering Gading Mas	15
Tabel 5.1. Analisis SWOT Elemen Business Model Canvas (BMC)	55
Tabel 5.2 Matriks TOWS Merumuskan Strategi pada <i>Business Model Canvas</i>	56
Tabel 6.1. Tabel Penerapan Kegiatan	87
Tabel 6.2. Perkiraan Biaya	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pertanyaan Dan Wawancara	91
Lampiran 2. Dokumentasi	94
Lampiran 3. Sertifikat Kursus Higiene Sanitasi Makanan	95
Lampiran 4. Tanda Daftar Perusahaan Persekutuan Komanditer.....	96
Lampiran 5. Sertifikasi Laik Sehat Penyehatan Makanan	97
Lampiran 6. Tanda Daftar Usaha Pariwisata	98
Lampiran 7. Keanggotaan APJI.....	99
Lampiran 8. Produk Katering Gading Mas	100
Lampiran 9. Iklan katering Gading Mas di halaman YouTube	101