

**ANALISIS STRATEGI INOVASI PT. CRI DENGAN MODEL BISNIS  
SHOP IN SHOP F&B (ANALISIS DENGAN PENDEKATAN MODEL  
BISNIS CANVAS)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen**



**NAMA : YOGI BINTANG PRADESYA  
NIM : 2181021025**

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA  
TAHUN 2020**

## **HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS**

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

**Nama : Yogi Bintang Pradesya**  
**NIM : 2181021025**  
**Tanda Tangan :**   
**Tanggal : 18 November 2020**

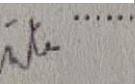
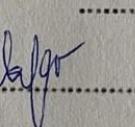
## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Yogi Bintang Pradesya  
NIM : 2181021025  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : ANALISIS STRATEGI INOVASI PT. CRI DENGAN MODEL BISNIS  
SHOP IN SHOP F&B (ANALISIS DENGAN PENDEKATAN MODEL  
BISNIS CANVAS)

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie**

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D	( ..  .. )
Penguji : Dr. Ir. BP. Kusumo Bintoro, M.B.A.	( ..  .. )
Penguji : Dr.Ir. Urip Sedyowidodo, MM., IPM	( ..  .. )

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal : 18 November 2020

## UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan Kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala, 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 Managemen pada Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaiannya. Oleh Karena itu, Saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 6) Bapak M. Taufiq Amir SE., MM., PhD selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan Saya dalam penyusunan Tesis ini.
- 7) Pihak Perusahaan Ibu Hedy Djaja Ria (Managing Director) dan seluruh tim Central yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang Saya perlukan.
- 8) Mama, Papa, Teteh, Nie, Ain, Papa Toti, Mama Ani (almarhumah) yang selalu memberikan dukungan moral sehingga Saya dapat menyelesaikan Tesis ini tepat waktu.
- 9) Bunga Rahmayulianti, SH selaku istri dan ibu dari Abe, Aksa & Aruna Pradesya yang tidak henti-hentinya mengalirkan doa dan semangat agar Saya dapat menyelesaikan kuliah ini. Mohon maaf jika Papa mengurangi waktu bermain dan bersama dengan kalian disaat Papa harus kuliah dan menyelesaikan Tesis ini.
- 10) Sahabat dan teman-teman di PT. CRI dan MM UB Batch XI yang telah banyak membantu proses selama perkuliahan hingga Tesis ini selesai.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu. Aamiin.

Jakarta, 18 November 2020



Yogi Bintang Pradesya

## **HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**

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

Nama : Yogi Bintang Pradesya

NIM : 2181021025

Program Studi : Magister Managemen

Jenis Tesis : *Bussiness Research*

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

**ANALISIS STRATEGI INOVASI PT. CRI DENGAN MODEL BISNIS SHOP IN SHOP F&B  
(ANALISIS DENGAN PENDEKATAN MODEL BISNIS CANVAS)**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti Non-Ekslusif 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 : 18 November 2020

Yang Menyatakan



(Yogi Bintang Pradesya)

# **ANALISIS STRATEGI INOVASI PT. CRI DENGAN MODEL BISNIS SHOP IN SHOP F&B (ANALISIS DENGAN PENDEKATAN MODEL BISNIS CANVAS)**

Yogi Bintang Pradesya

---

## **ABSTRAK**

PT.CRI harus tetap mempertahankan eksistensi nya ditengah disruptsi ekonomi digital dan tekanan lainnya. Untuk itu PT. CRI perlu melakukan analisis model bisnis yang tepat dan efektif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan upaya perusahaan melakukan inovasi model bisnis *Shop in-Shop* khusus F&B dan efektifitasnya bagi perusahaan dengan menggunakan analisis model Kanvas (BMC). Pada pemetaan model bisnis Kanvas, diperoleh 9 elemen dan dilakukan Analisis SWOT. Kemudian dipilih tiga elemen yang dianggap sebagai elemen prioritas. Ketiga elemen tersebut adalah Sumber Pendapatan Usaha, Mitra Usaha Kunci, dan Sumber Daya Kunci. Ketiga elemen tersebut dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternalnya dan diperoleh matriks IE untuk elemen Aliran pendapatan usaha berada pada kuadran V pertahankan dan pelihara. Untuk elemen Sumber Daya Kunci berada pada kuadran IV tumbuh dan bina. Untuk elemen Mitra Usaha Kunci berada pada kuadran V pertahankan dan pelihara. Ketiga elemen tersebut dibuatkan Matriks SWOT dan diperoleh beberapa alternatif solusi. Dari semua alternatif solusi yang sudah diperoleh kemudian diterapkan kerangka kerja empat langkah yaitu: eliminasi, kurangi, tingkatkan dan ciptakan. Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi yaitu melanjutkan model bisnis *Shop-in Shop F&B* dengan catatan: hanya F&B yang memberikan nilai tambah untuk PT.CRI dan hanya ditempatkan di lokasi yang kurang produktif untuk penjualan ritel.

Kata kunci: ritel, *Department Store*, bisnis model Kanvas, SWOT, *Blue Ocean Strategy*

**INNOVATION STRATEGY ANALYSIS OF PT. CRI WITH A SHOP IN SHOP F&B BUSINESS MODEL (ANALYSIS WITH A CANVAS BUSINESS MODEL APPROACH)**

Yogi Bintang Pradesya

---

**ABSTRACT**

*PT. CRI must maintain its existence amid the disruption of the digital economy and other pressures. For this reason, PT. CRI needs to do a proper and effective business model analysis. The purpose of this study is to explain the company's efforts to do the Shop-in-Shop F&B business model innovation and its effectiveness for the company using the Canvas Business Model Analysis (BMC). In Canvas business model mapping, 9 elements were obtained and a SWOT analysis was carried out. Then three elements are selected which are considered as priority elements. The three elements are Revenue Streams, Key Partners, and Key Resources. The three elements are analyzed internally and externally and the IE matrix is obtained for the elements of Revenue Streams in the V quadrant Hold and Maintain. The Key Resource element are in quadrant IV Growth and Build. For the Key Partners element are in the V quadrant, hold and maintain. The three elements were made a SWOT matrix and several alternative solutions were obtained. Of all the alternative solutions that have been obtained, a four-step framework is applied: eliminating, reducing, increasing and creating. The results of this study provide recommendations that can be given to decision makers at PT. CRI, namely continuing the Shop-in Shop F&B business model with a note: only F&B that provides added value for PT. CRI and only placed in less productive locations for retail sales.*

Keywords: *retail, department store, Canvas Business Model, SWOT, Blue Ocean Strategy*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>UNGKAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	5
1.3    Rumusan Masalah .....	5
1.4    Tujuan Penelitian.....	5
1.5    Manfaat Penelitian.....	6
1.5.1    Manfaat Akademis .....	6
1.5.2    Manfaat Praktis .....	6
1.6    Ruang Lingkup Penelitian.....	6
<b>BAB II DESKRIPSI INDUSTRI &amp; PERUSAHAAN .....</b>	<b>7</b>
2.1    Industri Retail.....	7
2.1.1    Bisnis Retail Tradisional dan Modern .....	9
2.1.2    Karakteristik Bisnis Ritel.....	11
2.2    Profil Perusahaan.....	17
2.3    Deskripsi Produk .....	22
2.4    Lingkup Aspek Rencana Bisnis .....	23
<b>BAB III KAJIAN PUSTAKA &amp; KERANGKA PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1    Managemen Strategi.....	25
3.1.1    Pengertian Strategi .....	25
3.1.3    Internal Perusahaan .....	27
3.1.4    Eksternal Perusahaan .....	28

3.2	Model Bisnis .....	28
3.1.2	Model Bisnis Kanvas .....	29
3.2.2	Analisis Desain Model Bisnis Kanvas .....	33
3.2.3	Analisis SWOT .....	34
3.2.4	Strategi Samudra Biru ( <i>Blue Ocean Strategy/BOS</i> ) .....	34
3.3	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	35
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>	
4.1	Metode Penelitian.....	38
4.2	Teknik Pengumpulan Data.....	38
4.3	Teknik Analisis Data.....	40
4.3.1	Desain Model Bisnis Canvas .....	40
4.3.2	Integrasi SWOT .....	40
4.3.3	<i>Blue Ocean Strategy</i> .....	45
4.4	Teknik Keabsahan Data .....	45
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>	
5.1	Analisis Model Bisnis Kanvas PT. CRI Saat Ini.....	48
5.2	Analisis SWOT Berdasarkan Model Bisnis Kanvas .....	56
5.3	Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal .....	62
5.4	Analisis Blue Ocean Strategy.....	74
5.4.1	Analisis BOS untuk elemen Aliran Pendapatan Usaha .....	74
5.4.2	Analisis BOS untuk elemen Sumber Daya Kunci .....	75
5.4.3	Analisis BOS untuk elemen Mitra Usaha Kunci .....	75
5.5	Temuan dan Diskusi.....	77
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>78</b>	
6.1	Kesimpulan.....	78
6.2	Rekomendasi .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2. 1 Karakteristik Beberapa Jenis Ritel Modern .....</b>	<b>10</b>
<b>Tabel 4. 1 Penilaian Bobot Faktor Strategi Internal dan Eksternal .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabel 4. 2 Analisis Matriks IFE.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 4. 3 Analisis Matriks EFE.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 5. 1 Analisis SWOT PT. CRI.....</b>	<b>61</b>
<b>Tabel 5. 2 Matriks EFE Aliran Pendapatan Usaha PT. CRI.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabel 5. 3 Matriks IFE Aliran Pendapatan Usaha PT. CRI.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabel 5. 4 Matriks EFE Sumber Daya Kunci PT. CRI.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabel 5. 5 Matriks IFE Sumber Daya Kunci PT. CRI.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabel 5. 6 Matriks EFE Mitra Usaha Kunci PT. CRI.....</b>	<b>71</b>
<b>Tabel 5. 7 Matriks IFE Mitra Usaha Kunci PT. CRI.....</b>	<b>72</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi PT. CRI awal .....	19
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi PT. CRI Setelah Perubahan.....	20
Gambar 3. 1 Model Komprehensif Management Strategis (David, 2009) .....	27
Gambar 3. 2 Tiga Tahap untuk menentukan strategi utama (David, 2009).....	27
Gambar 3. 3 Sembilan Elemen Bisnis Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010).....	33
Gambar 3. 4 Kerangka Pikir Penelitian .....	37
Gambar 4. 1 Ilustrasi Matriks IE (David, 2009) .....	44
Gambar 5. 1 Layanan yang disediakan CDS .....	51
Gambar 5. 2 Model Bisnis Kanvas PT. CRI Saat Ini .....	56
Gambar 5. 3 Matriks IE Elemen Aliran Pendapatan Usaha PT. CRI.....	64
Gambar 5. 4 Matriks SWOT Aliran Pendapatan Usaha PT. CRI.....	65
Gambar 5. 5 Matriks IE Elemen Sumber Daya Kunci PT. CRI .....	68
Gambar 5. 6 Matriks SWOT Elemen Sumber Daya Kunci PT. CRI .....	69
Gambar 5. 7 Matriks IE Elemen Mitra Usaha Kunci PT. CRI.....	72
Gambar 5. 8 Matriks SWOT Elemen Mitra Usaha Kunci PT. CRI.....	73
Gambar 5. 9 Matriks Kerangka Kerja Empat Langkah .....	76

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1 Pedoman Wawancara.....</b>	<b>82</b>
<b>Lampiran 2 Kuesioner Penelitian Bagi Responden.....</b>	<b>83</b>
<b>Lampiran 3 Hasil Kuesioner Penilaian Bobot.....</b>	<b>91</b>
<b>Lampiran 4 Hasil Kuesioner Penilaian Rating/Peringkat .....</b>	<b>94</b>