

**RENCANA PENGEMBANGAN BISNIS ARTISAN *BAKERY* BERBASIS
PADA GAYA HIDUP SEHAT**

TESIS



Gamal Stia Putra

2221011017

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2026**

**RENCANA PENGEMBANGAN BISNIS ARTISAN *BAKERY* BERBASIS
PADA GAYA HIDUP SEHAT**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen



Gamal Stia Putra

2221011017

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2026**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

NAMA : Gamal Stia Putra

NIM : 2221011017

Tanda Tangan :



Tanggal : Juli 2026

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Gamal Stia Putra
NIM : 2221011017
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : RENCANA PENGEMBANGAN BISNIS ARTISAN
BAKERY BERBASIS PADA GAYA HIDUP SEHAT

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 : Dr.agr. Wahyudi David, S.TP .,M.Sc. ()

Penguji 1: Gunardi Endro, Ir.,M.B.A., M.Hum., M.Soc.Sci., Ph.D. ()

Penguji 2: Dr. Syahrul Effendi S.E., M.M. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : September 2026

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas berkat dan rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie.

Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, maka penulisan Tesis ini tidak dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr.agr. Wahyudi David, S.TP .,M.Sc. selaku dosen pembimbing Tesis saya, yang telah meluangkan banyak waktu dan tenaga dalam membimbing, memberikan arahan dalam setiap sesi bimbingan sehingga saya mampu menyelesaikan tesis ini.
2. Ketua Prodi MM Bapak Arief Bimantoro Suharko, BSSE., M.Sc., Ph.D yang membantu saya berdiskusi dalam masa akademis.
3. Gunardi Endro, Ir.,M.B.A., M.Hum., M.Soc.Sci., Ph.D. yang juga telah memberikan arahan dan bimbingan pada proses sidang akhir Tesis ini.
4. Dr. Syahrul Effendi S.E., M.M. yang juga telah memberikan arahan dan bimbingan pada proses sidang akhir Tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar dan Staf Program Studi MM Universitas Universitas Bakrie.
6. Kepada Istri dan anak saya tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dalam perjalanan akademis menempuh pendidikan S2 ini.
7. Rekan-rekan dan para sahabat seperjuangan di perkuliahan MM Bakrie batch 18 yang telah banyak membantu, saling support dan menguatkan agar dapat menyelesaikan studi ini.

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

Jakarta

Gamal Stia Putra

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

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

Nama : GAMAL STIA PUTRA

NIM : 2221011017

Program Studi : Magister Manajemen

Jenis Tugas Akhir : Tesis

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

RENCANA PENGEMBANGAN BISNIS ARTISAN *BAKERY* BERBASIS PADA GAYA HIDUP SEHAT

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif 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 : September 2026

Yang menyatakan



GAMAL STIA PUTRA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan merumuskan model rencana bisnis *artisan bakery* berbasis gaya hidup sehat yang berorientasi pada kebutuhan, perilaku, dan preferensi konsumen. Penelitian dilakukan pada Tempat Bikin Roti, salah satu unit usaha MBP Group di Cibubur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan metode *Design Thinking* yang terdiri atas lima tahapan, yaitu *Empathize*, *Define*, *Ideate*, *Prototype*, dan *Test*. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan *Value Proposition Canvas*, *Business Model Canvas*, STP, *Marketing Mix 7P*, serta analisis kelayakan finansial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsumen *artisan bakery* berbasis gaya hidup sehat tidak hanya mencari produk yang lebih sehat, tetapi juga menginginkan rasa yang baik, kualitas bahan, transparansi informasi, kepraktisan, serta pengalaman konsumsi yang autentik. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian menghasilkan proposisi nilai berupa “Experience-driven healthy artisan bakery yang menghadirkan produk sehat, lezat, berbahan lokal, dan transparan melalui pengalaman konsumsi yang autentik.” Solusi yang dikembangkan meliputi produk *healthy but delicious* dengan pendekatan *taste-first*, inovasi *local flavor* seperti Pandan Gula Aren Salt Bread, Pandan Ube Cinnamon Bun, dan Matcha Kelapa Salt Croissant, transparansi komposisi dan informasi nutrisi melalui *QR ingredient tracking*, serta konsep *Open Kitchen Bakery* dan *Healthy Bakery Workshop Lab*. Hasil *testing* menunjukkan bahwa *local flavor*, keterbukaan proses produksi, informasi bahan melalui QR, serta pengalaman *hands-on* pada workshop memiliki daya tarik bagi konsumen. Hasil penelitian selanjutnya diterjemahkan ke dalam model bisnis yang mencakup segmentasi dan target pasar, strategi pemasaran digital dan komunitas, sistem operasional berbasis standardisasi dan *quality control*, serta pengembangan pengalaman pelanggan. Hasil analisis sensitivitas Kelayakan finansial juga menunjukkan bahwa model bisnis memiliki ketahanan terhadap perubahan kondisi pasar. Dengan demikian, model rencana bisnis *artisan bakery* berbasis gaya hidup sehat yang dikembangkan dinilai relevan terhadap kebutuhan konsumen, dapat diterapkan secara operasional, dan layak secara finansial.

Kata Kunci: *Design Thinking, Business Plan, Artisan Bakery, Healthy Lifestyle, Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, Customer Experience.*

ABSTRACT

This study aims to formulate a healthy lifestyle-oriented artisan bakery business plan model based on consumer needs, behaviors, and preferences. The study was conducted at Tempat Bikin Roti, one of the business units of MBP Group in Cibubur. An exploratory qualitative approach was employed using the Design Thinking method, which consists of five stages: Empathize, Define, Ideate, Prototype, and Test. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, and were subsequently analyzed using the Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, STP, the 7P Marketing Mix, and financial feasibility analysis. The findings indicate that consumers of healthy lifestyle-oriented artisan bakery products seek not only healthier products but also prioritize good taste, ingredient quality, information transparency, convenience, and an authentic consumption experience. Based on these findings, a value proposition was formulated: “An experience-driven healthy artisan bakery that offers healthy, delicious, locally sourced, and transparent products through an authentic consumption experience.” The solutions developed include healthy-but-delicious products using a taste-first approach; local flavor innovations such as Pandan Gula Aren Salt Bread, Pandan Ube Cinnamon Bun, and Matcha Kelapa Salt Croissant; transparency of ingredients and nutritional information through QR ingredient tracking; as well as the Open Kitchen Bakery and Healthy Bakery Workshop Lab concepts. The testing results show that local flavor innovations, production-process transparency, QR-based ingredient information, and hands-on workshop experiences are attractive to consumers. These findings were subsequently translated into a business model encompassing market segmentation and targeting, digital and community-based marketing strategies, an operational system supported by standardization and quality control, and customer experience development. Financial feasibility and sensitivity analyses indicate that the proposed business model is resilient to changes in market conditions. Therefore, the resulting healthy lifestyle-oriented artisan bakery business plan model is considered relevant to consumer needs, operationally feasible, and financially viable.

Keywords: Design Thinking, Business Plan, Artisan Bakery, Healthy Lifestyle, Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, Customer Experience.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
Kata Pengantar	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR GRAFIK.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Novelty Penelitian	8
1.3 Rumusan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
1.6 batasan penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN DESKRIPSI PERUSAHAAN.....	13
2. 1 Gaya Hidup Sehat.....	13
2.1.1 Konsep Gaya Hidup Sehat.....	13
2.1.2 Gaya Hidup Sehat dalam Industri Makanan	13
2.2 Pengertian dan Konsep Model Bisnis	15
2.3 Business Model Canvas (BMC)	15
2.4 Value Proposition Canvas	18
2.5 Karakteristik Artisan <i>Bakery</i>	20
2.6 Deskripsi Industri	22
2.6.1 Industri <i>Bakery</i> di Indonesia	22
2.7 Design thinking	23
2.8 Deskripsi Perusahaan	26
2.9 Visi dan Misi	29
2.9.1 Visi.....	29
2.9.2 Misi.....	29
2.10 Kondisi Bisnis Saat Ini	30
2.10.1 Produk Saat Ini	30
2.10.2 Proses Produksi.....	30
2.10.3 Pelanggan Saat Ini.....	31
2.10.4 Operasional Saat Ini	31
2.11 Lingkup Aspek Rencana Bisnis.....	32
BAB 3 METODE PENELITIAN DAN ASPEK PERENCANAAN BISNIS.....	34

3.1 Desain Penelitian	34
3.2 Pengumpulan Data.....	35
3.3 Proses Pengumpulan Data	36
3.3.1 Observasi.....	37
3.3.2 Wawancara (<i>Interview</i>).....	37
3.3.3 Dokumentasi	38
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	38
3.5 Informan Penelitian	39
3.6 Proses Analisis Data	40
3.6.1 Coding	41
3.6.2 Analisis Tematik	41
3.7 Integrasi Design Thinking, Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, dan Business Plan	42
3.8 Kerangka kerja penelitian	44
3.9 Analisis Kelayakan Rencana Bisnis	45
3.10 Analisa Pasar.....	48
3.11 Posisi Peneliti dan Pengendalian Bias Penelitian	56
Bab IV Hasil dan Pembahasan.....	58
4.1 Design thinking	58
4.1.1 <i>Emphatize</i>	58
4.1.2 <i>Define</i>	70
4.1.3 <i>Ideate</i>	73
4.1.4 <i>Prototype</i>	76
4.1.5 <i>Testing</i>	80
4.2 Segmentation, Targeting, Positioning (STP)	82
4.2.1 <i>Segmentation</i>	82
4.2.2 <i>Targeting</i>	83
4.2.3 <i>Positioning</i>	84
4.3 Marketing Mix	85
4.4 Strategi Pengoperasian Bisnis	87
4.4.1 Strategi Produksi	87
4.4.2 Strategi Manajemen Kualitas	88
4.4.3 Strategi Pelayanan (<i>Service Operation</i>)	88
4.4.4 Strategi Pengelolaan Persediaan (<i>Inventory Management</i>)	89
4.4.5 Strategi Sumber Daya Manusia (<i>SDM</i>)	90
4.4.6 Strategi Teknologi dan Sistem.....	91
4.5 Value Proposition Canvas	92
4.6 Business Model Canvas	95
4.7 Keterkaitan Persona dengan Customer Pain, Customer Gain, Value Proposition Canvas, dan Business Model Canvas.....	99
4.8 Chain of Evidence	100
4.9 Analisa Persaingan	101

4.10 Uraian Peluang.....	104
4.11 Analisis <i>Financial</i>.....	105
4.11.1 Asumsi Analisis <i>Financial</i>	106
4.12 Kebutuhan modal	108
4.12.1 Biaya Operasional	108
4.12.2 Proyeksi Pendapatan Bulanan	109
4.12.3 Skema Keuangan.....	109
4.13 Pembahasan	115
4.13.1 karakteristik perilaku, kebutuhan, dan preferensi konsumen terhadap produk artisan <i>bakery</i> berbasis gaya hidup sehat?	115
4.13.2 Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keputusan konsumen dalam memilih dan mengonsumsi produk artisan <i>bakery</i> berbasis gaya hidup sehat?	116
4.13.3 Nilai (<i>value</i>) apa yang dianggap paling penting oleh konsumen, dan bagaimana nilai tersebut dapat diterjemahkan ke dalam perumusan strategi nilai (<i>value proposition</i>) yang relevan bagi artisan <i>bakery</i> berbasis gaya hidup sehat?	117
4.13.4 Bagaimana model rencana bisnis artisan <i>bakery</i> berbasis gaya hidup sehat yang tepat untuk menjawab kebutuhan, perilaku, dan preferensi konsumen tersebut?	123
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	124
5.1 Kesimpulan	124
5.2 Saran	126
Daftar Pustaka	128
Lampiran 1 Protokol Wawancara.....	131
Lampiran 2 Transkrip Wawancara.....	141

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu	6
Tabel 2. 1 Informasi Perusahaan	28
Tabel 3 1 Informan Penelitian	40
Tabel 4. 1 Define	70
Tabel 4. 2 Eksplorasi Ide	73
Tabel 4. 3 Kombinasi Antar Ide	74
Tabel 4. 4 Alternatif Konsep Solusi	74
Tabel 4. 5 Komponen Konsep	75
Tabel 4. 6 Hasil Testing	81
Tabel 4. 7 Marketing Mix	87
Tabel 4. 8 Strategi Produksi	87
Tabel 4. 9 Strategi Manajemen Kualitas	88
Tabel 4. 10 Strategi Pelayanan	89
Tabel 4. 11 Strategi Pengelolaan Persediaan	90
Tabel 4. 12 Strategi Sumber Daya Manusia	90
Tabel 4. 13 Strategi Teknologi dan Sistem	91
Tabel 4. 14 Hubungan Customer Insight dan Customer Profile	93
Tabel 4. 15 Dasar Penyusunan Block BMC	98
Tabel 4. 16 Keterkaitan persona	99
Tabel 4. 17 Chain Of Evidence	101
Tabel 4. 18 Analisa Kompetitor	103
Tabel 4. 19 Matrix Perbandingan	105
Tabel 4. 20 Asumsi Dasar	108
Tabel 4. 21 Kebutuhan Investasi Awal	108
Tabel 4. 22 Kebutuhan Modal Operasional dan Pra-Operasional	108
Tabel 4. 23 Proyeksi Pendapatan Bulanan	109
Tabel 4. 24 NPV Worst Case	111
Tabel 4. 25 Payback Period Worst Case	111
Tabel 4. 26 NPV Moderate Case	112
Tabel 4. 27 Payback Period Moderate Case	112
Tabel 4. 28 NPV Optimise Case	113
Tabel 4. 29 Payback Period Optimise Case	113
Tabel 4. 30 Rangkuman Skema Keuangan	114
Tabel 4. 31 Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan	117
Tabel 4. 32 Integrasi Antara Nilai yang di cari dan Value Proposition	121

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1. 1 Konsumsi Roti Manis/Roti Lainnya per Kapita di Indonesia Tahun 2020 - 2024 (BPS,2024)	2
---	---

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Logo Perusahaan.....	28
Gambar 3. 1 Kerangka Kerja Penelitian.....	44
Gambar 4. 2 Tahapan Emphatize Persona Profesional Muda	61
Gambar 4. 3 Tahapan Emphatize Persona Gen Z.....	63
Gambar 4. 4 Tahapan Emphatize Persona Penggiat Kesehatan	65
Gambar 4. 5 Tahapan Emphatize Pelaku Usaha Bakery	67
Gambar 4. 6 Produk Healthy Bakery	77
Gambar 4. 7 Layout Open Kitchen.....	78
Gambar 4. 8 Packaging.....	79
Gambar 4. 9 Aktivitas Workshop Lab	80
Gambar 4. 10 Value Proposition Canvas	92
Gambar 4. 11 Bussines Model Canvas	95