

STRATEGI INOVASI DAN RELASI BISNIS PT ZAFAIKAR ATAN ISLAMY : ANALISIS MENGGINAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

Tiara Nafisa Anindi¹, Kristina Sisilia²

¹Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia

tiaraanafisa@student.telkomuniversity.ac.id

²Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia

kristina@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi inovasi dan relasi bisnis pada PT Zafaikar Atan Islamy, sebuah perusahaan catering yang beroperasi di Karawang. Penelitian ini menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) untuk memetakan sembilan elemen model bisnis dan memahami bagaimana perusahaan berinovasi dalam memberikan nilai kepada pelanggan. Fokus utama terletak pada identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari masing-masing blok BMC yang dijalankan oleh perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur terhadap lima narasumber, yaitu pemilik usaha (K1), manajer operasional (K2), dan tiga pelanggan institusi (P1, P2, P3). Data juga diperkuat dengan observasi langsung dan dokumentasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa blok customer relationship, value proposition, dan channels merupakan area yang membutuhkan penguatan untuk menciptakan strategi inovasi yang berkelanjutan. Manfaat dari penelitian ini secara teoritis adalah memperkaya literatur mengenai penerapan Business Model Canvas di industri jasa makanan, khususnya catering lokal. Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan strategis kepada PT Zafaikar Atan Islamy dalam mengembangkan inovasi produk dan membangun relasi jangka panjang dengan pelanggan institusional.

Kata kunci: Business Model Canvas, Strategi Inovasi, Relasi Bisnis, Industri Catering

I. PENDAHULUAN

Di era persaingan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, khususnya di sektor jasa boga dan catering, perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi dan membangun relasi bisnis yang berkelanjutan. Perubahan pola konsumsi masyarakat, meningkatnya kebutuhan layanan makanan instan dan higienis di kawasan industri, serta tuntutan efisiensi dari mitra bisnis menjadikan strategi inovasi bukan lagi sekadar pilihan, melainkan sebuah kebutuhan mendasak.



Gambar 1

Tren Data Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman 2011 Sampai 2025

Berdasarkan grafik di atas, Tren pertumbuhan industri makanan dan minuman dari tahun 2011 hingga 2025 menunjukkan pola yang fluktuatif dengan beberapa titik penurunan signifikan, terutama pada tahun 2013 dan secara drastis pada tahun 2020. Penurunan tajam pada 2020 merupakan dampak nyata dari pandemi COVID-19 yang melumpuhkan aktivitas ekonomi secara luas, termasuk sektor makanan dan minuman. Namun demikian, grafik juga menunjukkan adanya pemulihan bertahap sejak 2021 hingga proyeksi 2025. Tren pemulihan ini mencerminkan adaptasi industri terhadap kondisi baru, seperti digitalisasi layanan, peningkatan keamanan pangan, serta perubahan perilaku konsumen yang lebih menyukai layanan praktis dan higienis.

Fenomena yang saat ini terjadi di industri jasa boga adalah meningkatnya permintaan terhadap layanan catering yang **fleksibel, sehat, dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan korporasi**. Hal ini terlihat dari tumbuhnya berbagai penyedia jasa makanan skala kecil hingga menengah yang mulai menggunakan pendekatan digital dan customer-centric untuk menjangkau pasar industri. Di sisi lain, perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan tren inovasi dan perubahan kebutuhan pelanggan mulai kehilangan daya saingnya.

Dalam menghadapi persaingan dan tantangan tersebut, inovasi dan relasi bisnis menjadi faktor kunci bagi keberlanjutan bisnis catering. Inovasi dalam menu dan layanan tidak hanya meningkatkan daya saing, tetapi juga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dengan memberikan pengalaman yang lebih menarik (Mulyana & Muttaqin, 2024). Studi dari *Journal of Foodservice Business Research* (2020) menunjukkan bahwa inovasi dalam variasi menu, penerapan teknologi dalam sistem pemesanan, serta adaptasi terhadap tren makanan sehat merupakan strategi utama untuk mempertahankan pelanggan dalam industri catering.

PT Zafaikar Atan Islamy (ZAI) adalah penyedia jasa catering industri di Karawang yang melayani kebutuhan konsumsi perusahaan manufaktur. Dalam menghadapi persaingan, ZAI mengandalkan inovasi produk, efisiensi operasional, dan relasi jangka panjang. Namun, tantangan masih ada, seperti keterbatasan teknologi dan distribusi yang belum standar. Oleh karena itu, Business Model Canvas (BMC) digunakan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan bisnis serta mengevaluasi strategi inovasi dan relasi yang diterapkan.

Bagi PT Zafaikar Atan Islamy, tren pemulihan industri makanan menjadi peluang untuk ekspansi dan inovasi. Perusahaan perlu menyesuaikan model bisnis dengan mengadopsi sistem pemesanan digital, meningkatkan kualitas layanan, serta memperkuat kemitraan dengan sektor manufaktur. Efisiensi produksi dan fleksibilitas operasional juga penting dijaga agar tetap kompetitif. Dengan strategi ini, ZAI berpeluang memperluas pasar dan memperkuat posisinya sebagai penyedia catering andal di Karawang.

PT Zafaikar Atan Islamy merupakan salah satu penyedia layanan catering di Karawang yang berfokus pada pasar industri, dengan 90% klien berasal dari pabrik-pabrik besar seperti PT Noah Tex, PT Inti Polymetal, dan PT Rhino Industry. Dengan kapasitas produksi harian mencapai 1.500 hingga 2.000 porsi, perusahaan ini menghadapi tantangan dalam mempertahankan standar kualitas makanan, memastikan pengiriman tepat waktu, serta mengelola biaya operasional agar tetap kompetitif. Secara internal, kondisi eksisting perusahaan saat ini menunjukkan bahwa:

- SDM terdiri dari 30 karyawan dengan sistem operasional manual
- Tidak terdapat sistem pemesanan digital
- Strategi pemasaran hanya mengandalkan relasi informal dan referral
- Sumber pendapatan bergantung pada kontrak catering jangka panjang tanpa diversifikasi layanan

Fenomena yang terjadi saat ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara pertumbuhan industri catering yang cukup pesat dengan perkembangan internal perusahaan. Meskipun industri catering B2B di Karawang tumbuh secara konsisten, beberapa penyedia jasa seperti PT Zafaikar Atan Islamy belum memanfaatkan peluang ekspansi secara optimal (Amelia et al., 2025). Kondisi ini ditandai dengan stagnansi jumlah pelanggan baru, keterbatasan inovasi menu, serta rendahnya pemanfaatan teknologi dalam proses pemesanan dan pemasaran (Sitalaksmi et al., 2024). Ketimpangan antara potensi pasar dan kinerja aktual perusahaan inilah yang menjadi alasan mengapa penelitian ini penting untuk dilakukan, khususnya dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* yang mampu memetakan seluruh aspek model bisnis dan menemukan titik lemah yang perlu diperbaiki (Becker & Bröcker, 2021).

Masukan dari pelanggan juga menunjukkan bahwa kebutuhan akan peningkatan inovasi dan pelayanan sangat mendesak. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga pelanggan utama, sebanyak 2 dari 3 responden (66%) menyampaikan keluhan terhadap variasi menu yang monoton dan waktu pengiriman yang tidak tepat, sedangkan semua pelanggan (100%) mengapresiasi rasa dan harga makanan yang sesuai. Temuan ini dirangkum dalam Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Ringkasan Hasil Wawancara Pelanggan PT Zafaikar Atan Islamy

Kode	Perusahaan	Keluhan Utama	Harapan Pelanggan	Saran Inovasi
P1	PT Dong Il	Menu monoton, pengiriman lambat	Harga sesuai anggaran, rasa konsisten	Menu sehat dan fleksibel
P2	PT Noah Tex	Rasa tidak konsisten, pengiriman tidak tepat	Pengiriman cepat, kualitas makanan stabil	Sistem pemesanan digital, makanan organik
P3	PT Inti Poly Metal	Rasa dan waktu pengiriman kurang stabil	Promo reguler, kualitas lebih terjaga	Menu diet, transparansi bahan baku

Sumber: Hasil wawancara, 2025

Di sisi lain, menurut BPS (2023), industri katering di Karawang tumbuh sebesar 10,4% dalam dua tahun terakhir, namun PT Zafaikar belum mencatat peningkatan signifikan dalam jumlah pelanggan baru. Ini menunjukkan adanya *gap* antara potensi pasar dan performa perusahaan.

Untuk mengidentifikasi strategi yang tepat dalam menjawab tantangan tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka Business Model Canvas (BMC) sebagai alat analisis. BMC dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana PT Zafaikar Atan Islamy menciptakan, mengantarkan, dan menangkap nilai dalam bisnisnya (Osterwalder et al., 2024). Dengan menganalisis kesembilan elemen BMC, diharapkan perusahaan dapat merancang strategi inovasi dan relasi bisnis yang lebih terstruktur dan aplikatif.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana PT Zafaikar Atan Islamy dapat mengoptimalkan model bisnisnya untuk meningkatkan daya saing serta memperluas jangkauan pasar. Selain itu, penelitian ini juga akan memberikan rekomendasi strategis yang dapat diterapkan perusahaan guna menghadapi tantangan industri serta mendukung ekspansi bisnis secara berkelanjutan.

II. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Inovasi Bisnis

Menurut (Irawan, 2023), inovasi adalah proses yang dimulai dari penciptaan ide, penemuan, pengembangan, hingga komersialisasi dari sebuah produk atau proses yang baru. Dalam penelitian ini, inovasi bisnis menjadi kunci utama perusahaan dalam menyesuaikan diri terhadap perkembangan industri dan perubahan kebutuhan pelanggan. Inovasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat berbentuk produk, proses, dan model bisnis.

2.2 Relasi Pelanggan

Relasi pelanggan merupakan salah satu elemen penting dalam Business Model Canvas yang menentukan cara perusahaan menjalin hubungan dengan pelanggan. Menurut (Putra & Saputri, 2020), hubungan pelanggan adalah strategi yang bertujuan untuk menciptakan loyalitas melalui interaksi dan pengalaman yang positif dengan pelanggan. Dalam konteks bisnis B2B, relasi pelanggan dapat membantu mempertahankan kerja sama jangka panjang dan meningkatkan kepercayaan mitra bisnis.

2.3 Strategi Bisnis

Menurut Wheelen dan Hunger (2015), strategi bisnis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Strategi ini mencakup penentuan visi dan misi perusahaan, analisis lingkungan internal dan eksternal, serta perumusan kebijakan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dalam industri jasa, seperti katering, strategi bisnis difokuskan pada pelayanan pelanggan, efisiensi operasional, dan inovasi berkelanjutan.

2.4 Business Model Canvas (BMC)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), Business Model Canvas adalah alat strategis manajemen yang digunakan untuk menggambarkan, merancang, dan mengimplementasikan model bisnis secara visual melalui sembilan elemen utama. BMC memfasilitasi pemahaman menyeluruh tentang bagaimana suatu organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dari pelanggannya.

Adapun sembilan elemen tersebut adalah:

1. Customer Segments: Kelompok pelanggan yang ditargetkan.
2. Value Propositions: Nilai utama yang ditawarkan kepada pelanggan.
3. Channels: Cara perusahaan menjangkau pelanggan dan menyampaikan nilai.

4. Customer Relationships: Jenis hubungan yang dibangun dengan pelanggan.
5. Revenue Streams: Sumber pendapatan dari tiap segmen pelanggan.
6. Key Resources: Aset penting untuk menjalankan bisnis.
7. Key Activities: Kegiatan inti dalam operasional bisnis.
8. Key Partnerships: Kemitraan strategis untuk mendukung operasional.
9. Cost Structure: Struktur biaya dalam menjalankan bisnis.

Dalam penelitian ini, BMC digunakan untuk memetakan model bisnis PT Zafaikar Atan Islamy, menganalisis inovasi nilai, strategi hubungan pelanggan institusi, dan efektivitas saluran distribusi. Pendekatan ini juga membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan secara sistematis.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami strategi inovasi dan relasi bisnis PT Zafaikar Atan Islamy dalam konteks nyata. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap tiga pelanggan utama, yaitu PT Dong Il, PT Inti Poly Metal, dan PT Noah Tex. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) untuk mengeksplorasi aspek bisnis dan nilai yang ditawarkan perusahaan. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan induktif, menggunakan unit analisis organisasi dan tingkat keterlibatan peneliti yang moderat. Penelitian dilakukan dalam kondisi alami (noncontrived) dan bersifat cross-sectional, dengan pengumpulan data pada satu periode waktu tertentu.

3.2 Variabel Operasional

Variabel operasional dalam penelitian ini berdasarkan elemen BMC, indikator, definisi operasional, dan sumber data, yaitu sebagai berikut:

1. Customer Segments mengidentifikasi pelanggan utama, seperti perusahaan manufaktur di Karawang, melalui wawancara dengan pihak internal dan pelanggan.
2. Value Proposition mencakup inovasi menu dan layanan yang sesuai standar gizi dan kebersihan.
3. Channels meliputi pemasaran berbasis relasi dan potensi digital marketing.
4. Customer Relationships menyoroti strategi loyalitas seperti diskon dan komunikasi rutin.
5. Revenue Streams menggambarkan sumber pendapatan dari berbagai kontrak catering.
6. Key Resources meliputi dapur, tenaga kerja, dan bahan baku.
7. Key Activities mencakup pengolahan makanan dan distribusi.
8. Key Partnerships menekankan kerja sama dengan pemasok dan mitra logistik.
9. Cost Structure membahas pengelolaan biaya operasional, termasuk bahan baku, tenaga kerja, dan inovasi.

3.3 Teknik Pengambilan Subjek Data

Teknik pengambilan subjek data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang memungkinkan eksplorasi mendalam dan fleksibel. Informan dipilih secara purposive, yaitu mereka yang dianggap memahami permasalahan dan relevan dengan tujuan penelitian. Jumlah informan tidak ditentukan secara statistik, melainkan berdasarkan kedalaman dan relevansi data, sehingga 3–5 informan dinilai memadai karena terlibat langsung dalam proses inovasi dan relasi pelanggan. Wawancara semi terstruktur dilakukan terhadap lima narasumber yang dianggap memiliki pemahaman mendalam terhadap layanan dan proses bisnis PT Zafaikar Atan Islamy. Untuk menjaga kerahasiaan identitas dan memudahkan proses analisis, setiap narasumber diberikan kode sebagai berikut:

- K1: Pemilik PT Zafaikar Atan Islamy
- K2: Manajer Operasional PT Zafaikar Atan Islamy
- P1: Perwakilan pelanggan dari PT Dong Il
- P2: Perwakilan pelanggan dari PT Noah Tex
- P3: Perwakilan pelanggan dari PT Inti Poly Metal

3.4 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berdasarkan model Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Narasumber

Dalam penelitian kualitatif, karakteristik narasumber menjadi faktor penting untuk menjamin kedalaman dan validitas data. Narasumber dipilih melalui teknik purposive sampling, berdasarkan keterlibatan langsung dengan

operasional atau sebagai pengguna jasa PT Zafaikar Atan Islamy. Profil narasumber mencakup identitas umum, jabatan, latar belakang pendidikan, lama bekerja, serta relevansi terhadap fokus penelitian. Tabel berikut merangkum karakteristik narasumber yang terlibat dalam penelitian:

Tabel 4.1
Karakteristik Narasumber

Kode	Nama Jabatan / Instansi	Status Narasumber	Latar Belakang Pendidikan	Lama Terlibat	Relevansi dengan Penelitian
K1	Pemilik Usaha	Internal	Manajemen	Sejak 2018	Menentukan strategi dan arah bisnis
K2	Manajer Operasional	Internal	Perhotelan	>3 tahun	Menangani operasional dan layanan pelanggan
P1	PT Dong Il	Eksternal	Teknik Industri	>1 tahun	Koordinasi konsumsi katering karyawan
P2	PT Noah Tex	Eksternal	Administrasi Bisnis	6 bulan	Evaluasi kualitas dan kepuasan layanan
P3	PT Inti Poly Metal	Eksternal	Manajemen Operasional	>2 tahun	Masukan loyalitas dan pengembangan layanan

Sumber : Olahan Data Pribadi (2025)

Kelima narasumber memberikan data yang beragam namun saling melengkapi, sehingga menjadi dasar dalam analisis sembilan elemen Business Model Canvas. Karakteristik mereka—berdasarkan posisi, pengalaman, dan keterlibatan langsung menunjukkan bahwa data yang diperoleh kredibel dan merepresentasikan kondisi riil bisnis PT Zafaikar Atan Islamy. Hal ini turut mendukung penyusunan strategi pengembangan model bisnis yang relevan dan kontekstual.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Rangkuman Hasil Observasi

Wawancara dilakukan dengan tiga klien utama PT Zafaikar Atan Islamy (ZAI), PT Noah Tex, PT Dong Il Casting, dan PT Inti Poly Metal yang secara rutin menggunakan jasa katering untuk konsumsi karyawan dan acara perusahaan. Hasil wawancara dianalisis menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) untuk memahami persepsi, pengalaman, dan masukan klien. Mayoritas klien mengenal ZAI melalui rekomendasi, media sosial, atau vendor acara, menandakan efektivitas promosi word-of-mouth. Alasan utama memilih ZAI adalah harga terjangkau, layanan praktis, pengiriman tepat waktu, serta fleksibilitas pemesanan dan pembayaran. Secara umum, kualitas layanan—seperti rasa, variasi menu, kebersihan, dan penyajian—dinilai memuaskan. Hubungan ZAI dan klien bersifat partisipatif; umpan balik rutin disampaikan melalui WhatsApp, Google Form, atau langsung ke staf, yang kemudian ditanggapi cepat oleh pihak ZAI. Ini memperkuat kepercayaan dan loyalitas klien. Meski begitu, ada masukan terkait variasi menu dan konsistensi rasa, yang ditanggapi ZAI melalui sistem uji coba rasa dan evaluasi bersama klien. Temuan ini menunjukkan bahwa ZAI membangun kemitraan jangka panjang berbasis kepercayaan dan inovasi. Dalam konteks BMC, wawancara ini mengisi elemen Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, dan Revenue Streams, serta memberi masukan penting bagi penguatan Key Activities dan Key Resources.

4.2.2 Permasalahan Bisnis di PT Zafaika Atan Islamy

Berdasarkan wawancara dengan tiga klien utama, ditemukan bahwa operasional PT Zafaikar Atan Islamy masih konvensional dan bergantung pada efisiensi manual serta hubungan personal, tanpa dukungan sistem digital atau kemitraan jangka panjang. Meski pelanggan puas dengan harga, rasa, dan ketepatan waktu, terdapat kendala strategis seperti belum adanya sistem pemesanan digital, ketergantungan pada pasokan harian, proses produksi yang reaktif, serta terbatasnya segmentasi pasar. Kondisi ini menghambat ekspansi, efisiensi, dan inovasi layanan.

4.2.3 Teori Inovasi dan Relasi Pelanggan

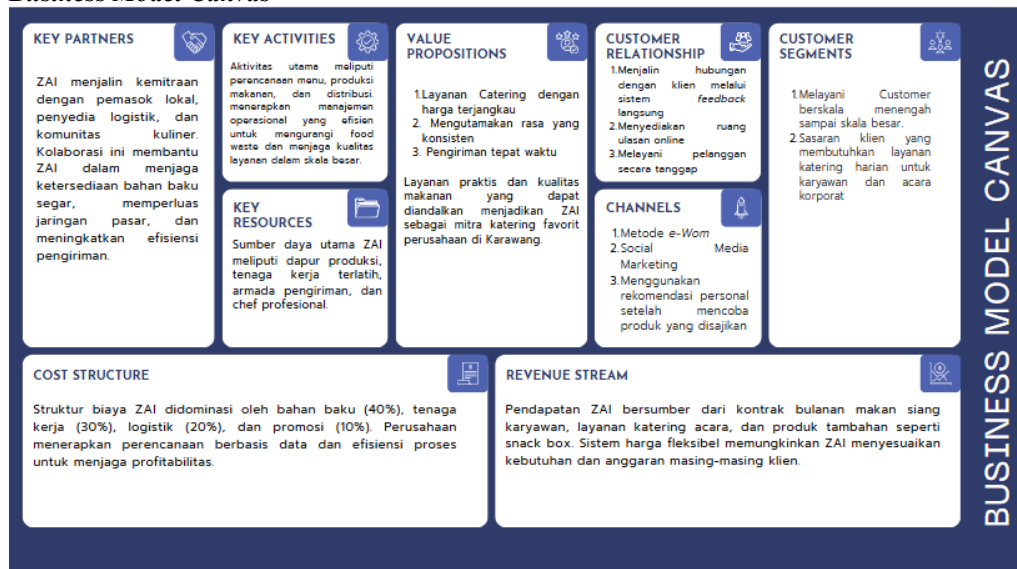
Untuk memahami dan merumuskan solusi atas permasalahan yang ditemukan, penelitian ini menggunakan dua kerangka teori:

1. **Teori Inovasi Bisnis (Schumpeter, 1934):** Inovasi dipandang sebagai kunci pertumbuhan melalui penciptaan nilai baru ("creative destruction"). Namun, ZAI masih mengandalkan operasional tradisional tanpa sistem digital dan minim inovasi dalam proses maupun model bisnis.

2. **Teori Relasi Pelanggan (Kotler & Keller, 2009):** CRM berfokus pada membangun hubungan jangka panjang yang menguntungkan dengan pelanggan. ZAI belum menerapkan CRM secara formal, hanya mengandalkan komunikasi personal tanpa sistem pelacakan pelanggan atau program loyalitas.

Kedua teori ini menunjukkan bahwa ZAI perlu berinovasi dan membangun relasi pelanggan secara lebih sistematis.

4.2.4 Business Model Canvas



Gambar 4.1
Bagan Business Model Canvas

1. Customer Segments → Value Propositions

PT Zafaikar Atan Islamy (ZAI) melayani pelanggan dari segmen industri manufaktur di kawasan Karawang. Klien-klien ini memiliki kebutuhan yang khas, yaitu konsumsi catering dalam jumlah besar secara rutin, dengan penekanan pada keandalan pengiriman dan efisiensi biaya. Berdasarkan wawancara, PT Noah Tex menyebut bahwa alasan utama mereka menggunakan layanan ZAI adalah harga yang terjangkau dan sistem yang praktis. PT Dong Il Casting menyoroti kualitas dan tampilan makanan, sementara PT Inti Poly Metal menggarisbawahi ketepatan waktu pengiriman. Proposisi nilai ZAI dirumuskan berdasarkan kebutuhan ini: porsi besar, harga ekonomis, rasa konsisten, dan pengiriman yang tepat waktu.

2. Value Propositions → Channels

Nilai yang ditawarkan oleh ZAI disampaikan melalui saluran komunikasi langsung, yaitu WhatsApp Business, panggilan telepon, serta interaksi tatap muka dengan staf lapangan. Berdasarkan wawancara, seluruh klien menyatakan bahwa mereka melakukan pemesanan, perubahan menu, dan penyampaian masukan melalui WhatsApp atau telepon. Saluran distribusi menggunakan kendaraan milik sendiri, seperti truk boks dan mobil pick-up. Belum tersedia sistem pemesanan digital atau platform aplikasi, sehingga proses masih bersifat manual dan sangat bergantung pada keterlibatan langsung tim operasional.

3. Channels → Customer Relationships

Karena kanal komunikasi masih tradisional, hubungan pelanggan dibangun melalui interaksi informal. Ketiga klien menyatakan bahwa mereka memberi masukan melalui WhatsApp, baik secara langsung maupun dalam grup. PT Inti Poly Metal juga menyebut adanya form evaluasi Google yang dikirimkan secara berkala. Hubungan pelanggan berbasis kepercayaan dan kualitas layanan harian. Belum ada sistem CRM atau pelacakan kepuasan pelanggan berbasis teknologi, sehingga loyalitas pelanggan lebih bertumpu pada pengalaman langsung dan hubungan personal, bukan strategi retensi yang terstruktur.

4. Customer Relationships → Revenue Streams

Hubungan yang bersifat kontraktual menghasilkan arus pendapatan rutin yang berasal dari langganan catering bulanan. Ketiga klien menyebut adanya kesepakatan jumlah porsi dan jadwal pembayaran yang ditetapkan di awal kontrak. Karena ZAI belum memiliki diversifikasi layanan seperti catering event, pemesanan perorangan, atau penjualan ritel, maka seluruh pendapatan masih bersumber tunggal dari skema B2B. Hal ini membuat pendapatan relatif stabil, namun sekaligus menandakan keterbatasan dalam menjangkau pasar yang lebih luas.

5. Revenue Streams → Key Activities

Untuk menjaga kesinambungan pendapatan, aktivitas inti ZAI fokus pada produksi makanan setiap pagi, pengemasan, dan pengiriman ke lokasi klien. Proses ini dilakukan secara manual oleh tenaga kerja internal dan belum didukung sistem otomatisasi atau manajemen digital. Wawancara menunjukkan bahwa seluruh alur operasional bersifat harian dan sangat bergantung pada koordinasi antar staf serta ketersediaan bahan baku yang dibeli secara harian. Tidak ada proses pemasaran aktif karena seluruh klien diperoleh dari jaringan atau referensi.

6. Key Activities → Key Resources

ZAI mengandalkan dapur produksi internal, tim masak dan pengantar, serta kendaraan operasional. Berdasarkan pengamatan dan data wawancara, perusahaan memiliki satu truk boks dan dua mobil pick-up. Selain itu, peran chef kepala menjadi penting dalam memastikan kualitas rasa makanan. Namun demikian, perusahaan belum memiliki sistem digital seperti software akuntansi, logistik, atau ERP, sehingga seluruh pencatatan dilakukan secara manual menggunakan Excel.

7. Key Resources → Key Partnerships

Karena keterbatasan modal dan infrastruktur, ZAI sangat tergantung pada pemasok lokal seperti pasar tradisional dan toko kelontong sekitar. Tidak ada kontrak jangka panjang dengan supplier, yang menyebabkan fluktuasi harga dan ketidakpastian ketersediaan bahan baku. Untuk distribusi, seluruh proses dilakukan oleh staf internal tanpa melibatkan pihak ketiga seperti jasa logistik. Ketergantungan ini membatasi skala operasi dan fleksibilitas pengiriman apabila permintaan mendadak meningkat.

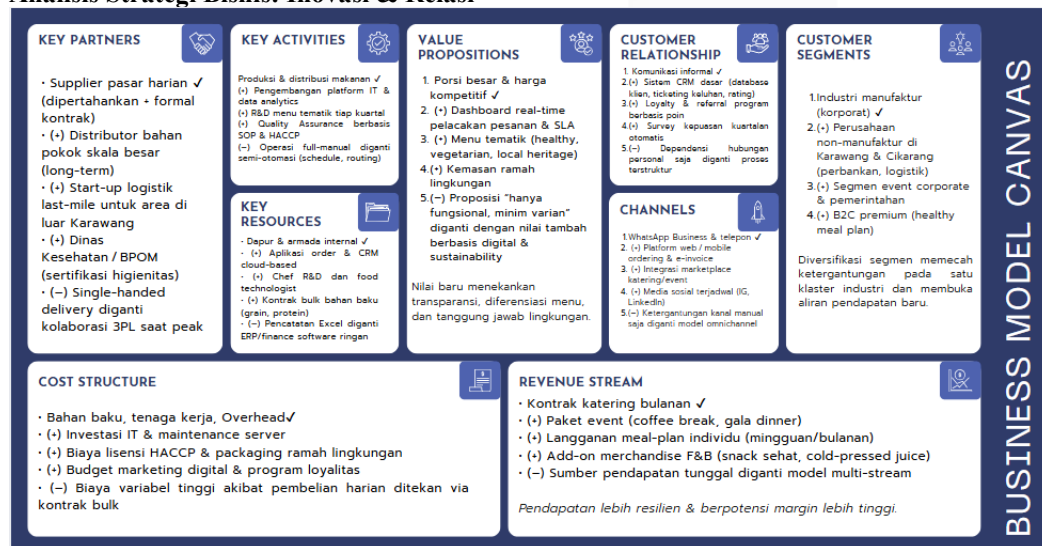
8. Key Partnerships → Cost Structure

Keterbatasan kemitraan berdampak langsung pada struktur biaya. Biaya utama terdiri dari pembelian bahan baku harian, upah tenaga kerja, dan operasional kendaraan seperti bahan bakar dan perawatan. Karena tidak ada pembelian bahan baku secara grosir dan belum memanfaatkan teknologi untuk efisiensi proses, maka biaya per porsi makanan menjadi relatif tinggi.

9. Cost Structure → Value Propositions

Struktur biaya yang tinggi dan sumber daya yang terbatas membuat ZAI harus menjaga proposisi nilainya dalam batas yang konservatif. Mereka tetap dapat menawarkan harga kompetitif dan ketepatan pengiriman, namun belum mampu menyediakan fitur nilai tambah seperti menu personalisasi, pemesanan digital, atau program loyalitas pelanggan. Nilai layanan tetap bersifat dasar dan fungsional, mencerminkan kebutuhan pokok klien industri namun belum siap untuk menyesuaikan diri dengan permintaan segmen pasar yang lebih dinamis atau khusus.

4.2.5 Analisis Strategi Bisnis: Inovasi & Relasi



Gambar 4.2

Bagan Strategi Business Model Canvas Baru

1. Customer Segments → Value Propositions

ZAI memperluas segmen pelanggan dari yang semula hanya industri manufaktur menjadi mencakup perusahaan non-manufaktur seperti perbankan, logistik, instansi pemerintah, serta pelanggan individu (B2C) yang membutuhkan layanan katering sehat dan personal. Hal ini mendorong ZAI untuk menambah proposisi nilai seperti menu sehat, vegetarian, kemasan ramah lingkungan, dan dashboard pelacakan pesanan. Strategi lama yang

hanya fokus pada kebutuhan dasar industri (harga murah dan pengiriman cepat) tidak cukup untuk menjangkau segmen baru yang lebih beragam dan menuntut nilai tambah lainnya.

2. Value Propositions → Channels

Berdasarkan nilai yang lebih kompleks, ZAI mengembangkan kanal digital berupa website/aplikasi pemesanan, pelacakan SLA, serta memanfaatkan media sosial secara terjadwal. Saluran komunikasi sebelumnya yang diterapkan PT ZAI hanya mengandalkan WhatsApp dan telepon sangat terbatas skalabilitasnya dan tidak mampu melayani lebih banyak klien dari berbagai segmen secara efisien.

3. Channels → Customer Relationships

Berdasarkan adopsi kanal digital, ZAI membangun sistem CRM dasar untuk merekam data pelanggan, mengelola keluhan, dan menjalankan program loyalitas serta survei otomatis kepuasan pelanggan. Hubungan lama yang hanya bersifat informal dan bergantung pada komunikasi pribadi tidak memberikan data historis maupun ruang untuk meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan.

4. Customer Relationships → Revenue Streams

Hubungan pelanggan yang lebih sistematis membuka peluang pendapatan baru seperti katering event, paket premium individu (healthy meal plan), dan penjualan produk add-on (snack sehat, minuman). Ketergantungan hanya pada satu aliran pendapatan (kontrak bulanan B2B) membuat bisnis kurang fleksibel terhadap perubahan permintaan atau kondisi pasar.

5. Revenue Streams → Key Activities

Dalam rangka mendukung aliran pendapatan yang lebih beragam, ZAI menambahkan aktivitas strategis seperti pengembangan menu tematik, pengelolaan platform digital, produksi berbasis jadwal, dan pemasaran konten digital. Aktivitas lama sepenuhnya manual dan hanya fokus pada pemenuhan kontrak industri tidak mampu mendukung volume layanan tambahan yang lebih kompleks.

6. Key Activities → Key Resources

ZAI menambah sumber daya seperti aplikasi CRM, software keuangan ringan, tenaga ahli gizi dan chef riset, serta kontrak pengadaan bahan pokok dalam skala besar. Sistem pencatatan manual (Excel), tenaga kerja yang serba umum, dan armada terbatas dianggap tidak efisien dan tidak siap untuk mendukung digitalisasi dan diversifikasi layanan.

7. Key Resources → Key Partnerships

ZAI membangun kemitraan strategis dengan distributor bahan makanan berskala besar, layanan logistik pihak ketiga, serta instansi sertifikasi seperti BPOM untuk mendukung layanan yang lebih luas dan berkualitas. Berdasarkan strategi lama, perusahaan ketergantungan hanya pada belanja harian di pasar tradisional membuat pasokan tidak stabil, harga fluktuatif, dan membatasi skala operasi, terutama jika permintaan meningkat tajam.

8. Key Partnerships → Cost Structure

Struktur biaya diperkuat melalui pembelian bahan secara kontrak jangka panjang (bulk), alokasi dana untuk digitalisasi, sertifikasi kebersihan, dan program promosi. Struktur biaya lama yang didominasi oleh pembelian harian dan tanpa investasi teknologi menyebabkan biaya per unit tinggi dan margin keuntungan sempit.

9. Cost Structure → Value Propositions

Efisiensi biaya memungkinkan ZAI tetap mempertahankan harga kompetitif sambil menawarkan proposisi nilai yang lebih kaya: layanan sehat, kemasan eco-friendly, pelacakan digital, dan fleksibilitas pilihan menu. Proposisi nilai lama yang hanya fokus pada harga dan kecepatan, tanpa fitur tambahan, tidak cukup menarik bagi segmen non-manufaktur atau klien yang memiliki standar layanan lebih tinggi.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis BMC menunjukkan bahwa PT Zafaikar Atan Islamy (ZAI) sebelumnya menerapkan model bisnis katering yang bersifat konvensional, dengan fokus utama pada klien dari sektor manufaktur, menawarkan nilai layanan mendasar seperti harga terjangkau, porsi makanan besar, serta pengiriman yang tepat waktu, dan memanfaatkan saluran komunikasi yang masih informal. Berdasarkan wawancara dengan tiga klien utama, pendekatan ini terbukti mampu memenuhi kebutuhan dasar pelanggan, namun belum memberikan peluang untuk pengembangan skala usaha maupun penambahan nilai layanan secara signifikan (Ratri et al., 2024). Oleh karena itu, pengembangan Business Model Canvas (BMC) versi inovatif melalui perluasan segmen pelanggan, pemanfaatan saluran digital, dan penerapan sistem CRM menjadi strategi yang sejalan dengan teori inovasi bisnis serta didukung oleh hasil penelitian sebelumnya dalam sektor katering dan UMKM kuliner di Indonesia.

Beberapa studi menyoroti bahwa keterbatasan sumber daya membuat UMKM sulit mengadopsi CRM, namun manfaatnya signifikan dalam meningkatkan retensi dan penjualan. Sistem CRM *cloud-based* yang

diusulkan ZAI meliputi *database*, *ticketing* keluhan, survei otomatis, dan program poin merespons temuan yang sejalan dengan penelitian Wahyu et al., (2024) bahwa lebih dari 60 % UKM yang mengadopsi e-CRM meningkatkan penjualan ≥ 20 % dalam satu tahun engan CRM, relasi ZAI bergeser dari interpersonal (hard-wired di satu staf) menuju relasi organisasi (institutional memory), menurunkan risiko kehilangan klien saat turnover pegawai.

Penelitian BMC (Sepriyadi et al., 2023) menekankan bahwa variasi aliran pendapatan ritel, pre-order acara, dan kemitraan marketplace menambah resiliensi keuangan usaha kuliner. ZAI mengintegrasikan pelajaran ini melalui paket event, healthy meal subscription, dan produk add-on. Dengan portofolio pendapatan yang lebih beragam, perusahaan tidak lagi bergantung pada kontrak bulanan industri; skenario penurunan volume pabrik dapat di-buffer oleh segmen ritel dan event (Fadli et al., 2023) juga menegaskan pentingnya kemitraan dengan layanan pengiriman pihak ketiga untuk mempercepat SLA dan menekan biaya last-mile.

ZAI, yang sebelumnya single-handed delivery, kini bermitra dengan start-up logistik; sementara kontrak bulk dengan distributor bahan pokok mengurangi fluktuasi harga dan memastikan kontinuitas bahan baku isu yang menonjol pada wawancara (stok dan harga sayuran sering berubah). Integrasi ERP ringan mengatasi kelemahan legacy system manual, sebagaimana rekomendasi systematic review CRM-SME yang menuntut integrasi data operasional demi pengalaman pelanggan holistik.

Konversi pembelian harian ke kontrak tahunan menghasilkan skala ekonomi pada bahan baku praktik yang disorot dalam kajian Lean Canvas PT Sumber Pangan Jaya (2023) sebagai kunci penurunan *cost of goods sold* di industri pangan. Margin yang dihemat dialokasikan untuk investasi IT dan sertifikasi HACCP, memungkinkan ZAI menawarkan kualitas higienitas terverifikasi atribut nilai baru yang diapresiasi perusahaan non-manufaktur berstandar internasional.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian dilakukan menggunakan studi kasus atas bisnis pada PT Zafaikar Atan Islamy (ZAI), dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Berdasarkan hasil analisis dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC), strategi inovasi dan relasi bisnis PT Zafaikar Atan Islamy (ZAI) menunjukkan pergeseran dari model konvensional menuju pendekatan yang lebih modern, terintegrasi, dan berbasis teknologi. Relasi bisnis yang sebelumnya bersifat interpersonal bergeser menjadi institusional melalui pemanfaatan *database* dan sistem keluhan terstruktur, sementara diversifikasi pendapatan melalui paket event, langganan healthy meal, dan produk tambahan meningkatkan ketahanan usaha terhadap fluktuasi kontrak industri. Hasil menunjukkan bahwa strategi BMC efektif sebagai kerangka untuk menganalisis dan mengembangkan strategi bisnis ZAI yang lebih inovatif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan lapangan, beberapa rekomendasi utama untuk pengembangan model bisnis PT Zafaikar Atan Islamy adalah:

1. Digitalisasi layanan melalui pembuatan sistem pemesanan berbasis web/mobile.
2. Kemitraan jangka panjang dengan supplier bahan baku, untuk efisiensi biaya dan stabilitas operasional.
3. Diversifikasi layanan katering, termasuk untuk segmen rumah tangga atau acara institusional.
4. Penguatan hubungan pelanggan melalui feedback form sistematis, segmentasi klien, dan loyalty program.
5. Investasi bertahap pada infrastruktur operasional, termasuk kendaraan tambahan dan sistem inventory sederhana.

REFERENSI

- Aldianto, L., Hidajat Tjakraatmadja, J., Larso, D., Primiana, I., & Anggadwita, G. (n.d.). A Technological Innovativeness Measurement Framework: A Case Study of Technology Based Indonesian Companies. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 23(1), 2021. <http://journal.ugm.ac.id/gamaijb>
- Amelia, W. A., Indarti, N., & Anggadwita, G. (2025). Uncovering innovation patterns in cooperative organizations: a bibliometric study. *Journal of Enterprising Communities*. <https://doi.org/10.1108/JEC-10-2024-0218>
- Anggadwita, G., Martini, E., Hendayani, R., & Kamil, M. R. (2021). The Role of Technology and Innovation Capabilities in Achieving Business Resilience of MSMEs during Covid-19: Empirical Study. *2021 9th International Conference on Information and Communication Technology, ICoICT 2021*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICoICT52021.2021.9527464>
- Aqsha, Fauziyah, U., Tee, K., & Kaburuan, E. R. (2019). Planning Catering Business Model for E-Commerce SOA Based: AU-OR! *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8(3), 8161–8166. <https://doi.org/10.35940/ijrte.c6114.098319>
- Becker, M., & Bröcker, J.-O. (2021). *Business Model Canvas-Overview of the main advantages and disadvantages*.

- Fadli, F., Suryadi, S., Tanjung, A. F., Barmawi, B., Azzahra, A., & Mustika, J. (2023). Pendampingan pengembangan usaha UMKM baru dengan model bisnis canvas. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, 1(10), 2182–2188.
- Fahmi, A., Trisulo, T., & Kusumawati, R. (2023). Pendampingan Pengembangan Kapasitas Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Tangerang Selatan (Assistance for Development of Business Capacity of Micro, Small and Medium Enterprises in the City of South Tangerang). *Jurnal Nusantara Mengabdi (JNM)*, 2(3), 147–155.
- Hidayat, I., Misbach, I., & Mallongi, S. D. (2024). Etika Bisnis Dalam Manajemen Bisnis Roti Maros Guna Mewujudkan Peningkatan Keharmonisan Sosial. *BANCO*, 40–50.
- Hidayat, K., Soejana, F. A., Fauzul Mu'tamar, M. F. (2021). Wingko Industry Sustainability Improvement Strategy Using the Business Model Canvas (Bmc) Method. *Journal of Industrial Engineering and Management*. 4 (3)
- Irawan, E. (2023). Literature Review: Literasi Digital, Literasi Ekonomi, Dan Inovasi Bisnis Mempengaruhi Manajemen Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah. *Ebisnis Manajemen*, 1(4), 30–41.
- Montenegro, J. F., Contreras, P. A., Saenz, F. (2021) Hybridization of the Kano model and business model canvas: aeronautical and metalworking industry in Bogota, Colombia. *Heliyon*. 7 (10)
- Mulyana, A., & Muttaqin, R. (2024). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha UMKM Masakan Khas Sunda Warung Nasi Teh Imas Dengan Analisis SWOT Dan Business Model Canvas. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(6), 3219–3227.
- Osterwalder, A., Nielsen, C., & Pigneur, Y. (2024). How do you enable business model innovation to thrive in your organisation? *Journal of Business Models (JOBM)*, 12(2), 79–91.
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>
- Puspa, M. D., & Wulandari, L. (2021). Analisis dan Pembuatan Aplikasi E-commerce Terintegrasi Pada Sistem B2B Dengan Pendekatan System Development Life Cycle (SDLC) Untuk Penjualan Produk Transformator. *Jurnal Teknik Informatika Unis*, 9(1), 41–54.
- Sepriyadi, M. I., Wardani, A., Syahfitri, M., Alfayyadh, M., & Resmaliana, R. (2023). Analisis business model canvas (BMC) pada UMKM Cimol Aa di Kota Tanjungpinang. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 2270–2281.
- Sitalaksmi, S., Indarti, N., Anggadwita, G., & Sambudi, A. D. (2024). Knowledge leakage and collaborative innovation: a systematic literature review. *Knowledge Management Research and Practice*. <https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2431111>
- Sun, Q., Feng, X., Zhao, S., Cao, H., Li, S., & Yao, Y. (2021). Deep Learning Based Customer Preferences Analysis in Industry 4.0 Environment. *Mobile Netw Appl* 26, 2329–2340 <https://doi.org/10.1007/s11036-021-01830->
- Suroto, A., & Fifiyanti, D. (2024). Local Culinary-Based Entrepreneurship Using the Canvas Business Model. *An International Journal Tourism and Community Review*, 1(4), 10–25. <https://doi.org/10.69697/tourcom.v1i4.207>
- Susanti, D. A. ., Fithri, D. L. ., Gunawan, B. ., Budiman, N. A. ., Mulyani, S. ., & Nugraha, F. . (2024). The Influence of Business Model Canvas on Financial Performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) . *Journal of Ecohumanism*, 3(6), 932–945. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i6.4062>