

PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN BUSINESS MODEL CANVAS DAN ANALISIS SWOT (STUDI KASUS TOKO OLEH – OLEH SIMPANG TIGA GARUT)

Ilham fauzan ¹, Mohammad Riza Sutjipto²

Prodi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom¹
Dosen Prodi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom²

ilhamff@student.telkomuniversity.ac.id, rizasutjipto@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran yang sangat besar dan signifikan di Indonesia, termasuk menyediakan peluang kerja. UMKM juga berfungsi sebagai sumber pendapatan utama dan memungkinkan partisipasi dalam kegiatan ekonomi yang produktif, terutama bagi kelompok masyarakat dengan pendapatan rendah. Jumlah pelaku UMKM di Indonesia, termasuk di Kota Garut, terus meningkat setiap tahunnya. Salah satu contohnya adalah UMKM Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga di Kota Garut. Ini adalah toko oleh-oleh khas Garut. *Business Model Canvas (BMC)* adalah alat strategis yang digunakan untuk menggambarkan dan merancang model bisnis secara komprehensif melalui sembilan elemen utama, Analisis *SWOT* adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh bisnis, membantu dalam merumuskan strategi yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, penentuan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan meliputi penyajian data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Business Model Canvas (BMC)*, Analisis *SWOT*, *PESTEL*, dan *Porters Five Force* pada Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut, dengan menambahkan mitra baru dan memiliki tim media sosial yang handal, Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut dapat memperluas jaringan bisnis dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan.

Kata Kunci: *Business Model Canvas, SWOT, UMKM*

Abstract

Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) play a very large and significant role in Indonesia, including providing employment opportunities. MSMEs also function as the main source of income and enable participation in productive economic activities, especially for community groups with low incomes. The number of MSMEs in Indonesia, including in Garut City, continues to increase every year. One example is the Simpang Tiga souvenir shop in Garut City. This is a typical Garut souvenir shop. Business Model Canvas (BMC) is a strategic tool used to describe and design a business model comprehensively through nine main elements. SWOT Analysis is a method used to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by a business, helping in formulating appropriate strategies. effective and sustainable. This research uses a qualitative method, sample determination is carried out using purposive sampling. Data collection was carried out by conducting observations and interviews. The data analysis techniques used include data presentation, data reduction, and drawing conclusions. Based on the research results,

it shows that the Business Model Canvas (BMC), SWOT, PESTEL, and Porters Five Force Analysis at the Simpang Tiga Garut Souvenir Shop, by adding new partners and having a reliable social media team, the Simpang Tiga Garut Souvenir Shop can expand business networks and increase interactions with customers.

Keywords: Business Model Canvas, MSMEs, SWOT

I. PENDAHULUAN

Di era digital saat ini, bisnis dipandang sebagai pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh kelas sosial tertentu. Sebaliknya, ini menunjukkan bahwa bisnis memiliki jangkauan yang luas. Dengan perkembangan bisnis, masyarakat akan mengalami perubahan perspektif. Perubahan ini akan memberi inspirasi baru bagi semua orang untuk memanfaatkan peluang yang ada. Pada dasarnya, setiap orang memiliki potensi diri, yang merupakan akumulasi keterampilan yang dimiliki. Para pelaku bisnis harus dibekali dengan berbagai ketrampilan yang akan membantu mereka berkembang. Sebuah model bisnis harus digunakan dalam perencanaan bisnis oleh pelaku bisnis, terutama UMKM yang baru saja memulai (Agustin et al., 2023).

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) memiliki peran penting dalam perekonomian suatu negara. Di Indonesia, UMKM menyumbang sebagian besar lapangan kerja dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi lokal. Toko oleh-oleh merupakan salah satu bentuk UMKM yang berperan dalam memperkenalkan produk lokal dan budaya daerah kepada wisatawan. Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut adalah salah satu UMKM yang beroperasi di Garut, Jawa Barat. Toko ini menawarkan berbagai produk oleh-oleh khas Garut, seperti makanan, kerajinan tangan, dan souvenir. Namun, dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan perubahan lingkungan bisnis, toko oleh-oleh ini perlu mengembangkan strategi yang tepat untuk memastikan kelangsungan usahanya.

Business Model Canvas (BMC) menunjukkan bagaimana bisnis beroperasi secara konsisten, tetapi tidak menjelaskan bagaimana strategi unit bisnis mencapai tujuannya. Karena tidak ada proses perumusan strategi, analisis SWOT dan matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal (S,W) dan faktor eksternal (O,T) pada 9 blok BMC. Kemudian, matriks SWOT menggabungkan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan strategi SO, ST, WO, dan WT. Strategi-strategi ini dimasukkan ke dalam model bisnis untuk menciptakan BMC baru, yang berfungsi sebagai pengganti kerangka kerja SWOT. Berbagai referensi, seperti matriks TOWS dan analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT), mendukung konsep Business Model Canvas. Yang terakhir menunjukkan bahwa kinerja bisnis dan keunggulan kompetitif dapat dipengaruhi oleh peningkatan atau inovasi dalam BMC (Pasaribu et al., 2023).

Berdasarkan data pendapatan Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga yang menunjukan omset pada tahun 2019 hingga 2023 mengalami naik turun atau fluktuatif, dapat dilihat terjadinya naik turunnya omset pendapatan dari 2019 mendapatkan omset Rp 971.625.000, dan adanya penurunan di tahun berikutnya tahun 2020 menjadi Rp 541.315.550, dikarenakan adanya wabah COVID – 19 yang sangat mempengaruhi UMKM, tetapi Bapak Asep Karmana terus berusaha agar toko oleh-olehnya ini dapat beradaptasi dengan adanya wabah COVID – 19, sehingga pada tahun 2021 adanya peningkatan pendapatan menjadi Rp 1.084.655.000 , sesampainya di tahun 2022 kembali terjadinya penurunan tetapi tidak terlalu signifikan sehingga pada tahun 2023 Bapak Asep Karmana terus mempertahankan toko oleh – olehnya sehingga menjadi pendapatan terbesar setelah wabah virus COVID- 19.

Terdapat beberapa alasan yang menyebabkan omset berkurang dan tidak stabil adalah pelanggan utama Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga ialah pelanggan yang membeli oleh-oleh Simpang Tiga untuk wisatawan luar kota yang berwisata ke Garut dan konsumen lokal yang mencari jajanan khas Garut. Akibat adanya pembatasan sosial berskala besar, jumlah wisatawan yang ingin berkunjung ke Garut mengalami penurunan karena tidak diperbolehkannya kunjungan ke luar kota sehingga sangat berdampak pada usaha Oleh – Oleh Simpang Tiga. Selain itu, terdapat beberapa faktor permasalahan penelitian yang menjadi fokus penelitian, yaitu 1). Adanya kompetitor yang terlibat dalam toko oleh-oleh UMKM di Garut 2). Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga kurang efektif dalam pemasarannya karena

belum memanfaatkan berbagai media pemasaran yang tersedia, seperti media sosial, iklan online, dan pemasaran langsung. Sejak munculnya era internet, model bisnis telah menjadi konsep yang sangat penting dibandingkan dengan konsep manajemen lainnya, dan merupakan bagian penting dari upaya setiap perusahaan untuk menghadapi persaingan. Ini adalah strategi yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan menangkap nilai ekonomi (Tricahyono et al, 2018)

Menciptakan strategi baru adalah salah satu cara bagi Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga untuk bersaing dan berkembang, tetapi strategi tersebut tidaklah cukup, Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga juga harus memiliki model bisnis yang kuat dan tepat. Strategi desain model bisnis diperlukan untuk menyesuaikan proses dan operasi bisnis. Untuk mengembangkan bisnis, *Business Model Canvas* (BMC) adalah alat pemetaan strategis yang memungkinkan pemetaan, perancangan, dan fokus pada elemen strategis untuk membentuk strategi bisnis yang komprehensif. Dengan BMC, hasil dari kegiatan bisnis dapat dianalisis dan dirancang untuk menyelesaikan masalah yang timbul selama proses bisnis (Priyadi & Prasetio, 2018)

II. TINJAUAN LITERATUR

Manajemen strategi mencakup kumpulan tindakan yang dilakukan oleh individu, organisasi, atau perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. Proses-proses ini mencakup perencanaan hingga evaluasi, yang menjadikan manajemen strategi sebagai kombinasi disiplin ilmu dan seni dalam membuat, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan mereka (David, 2015). Manajemen strategi adalah proses yang mengawasi upaya untuk merencanakan dan menerapkan strategi untuk memastikan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang sebuah organisasi (Nuryadin, 2012).

I. Model Bisnis

Model bisnis adalah kerangka kerja yang digunakan oleh perusahaan untuk menggambarkan bagaimana mereka menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Hal ini mencakup berbagai aspek seperti produk atau layanan yang ditawarkan, target pasar, saluran distribusi, dan sumber pendapatan. Dengan adanya model bisnis, perusahaan dapat merencanakan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan mereka dan bersaing di pasar. Model bisnis juga membantu dalam mengidentifikasi peluang dan tantangan yang mungkin dihadapi, sehingga perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengatasi hambatan dan memanfaatkan peluang yang ada.

II. SWOT

Analisis SWOT adalah rencana yang mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Untuk mendapatkan data tentang peluang dan ancaman, sumber informasi eksternal dapat berasal dari berbagai sumber, seperti pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, lembaga perbankan, dan mitra bisnis lainnya (Juliansyah, 2017) Keuntungan menggunakan analisis SWOT adalah dengan menggunakan analisis SWOT dapat mendeteksi tentang kelebihan dan kelemahan pada pelaku bisnis sehingga dapat meminimalisasikan dampak atau kerugian dimasa yang akan datang. Dalam penelitian ini dasar dan acuan berupa temuan -temuan atau teori -teori dari berbagai hasil penelitian sebelumnya adalah hal yang sangat diperlukan dan dapat dijadikan sebagai data pendukung.

Analisis SWOT adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi empat elemen penting dalam suatu organisasi atau proyek: kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Kekuatan dan kelemahan adalah faktor internal yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas organisasi saat ini, seperti sumber daya, keahlian, dan proses operasional. Sementara itu, peluang dan ancaman adalah faktor eksternal yang mencakup kondisi pasar, tren industri, dan persaingan.

III. *Business Model Canvas*

Business Model Canvas adalah kerangka kerja yang digunakan untuk menggambarkan, merancang, dan mengembangkan model bisnis secara visual. *Business Model Canvas* terdiri dari sembilan elemen penting: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, dan struktur biaya. Setiap elemen ini membantu bisnis untuk memahami bagaimana mereka menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai.

Business Model Canvas (BMC) memiliki jawaban untuk empat pertanyaan inti pada blok yang terkait antara satu dan yang lainnya. empat pertanyaan inti itu adalah seperti apa nilai yang diciptakan oleh bisnis, bagaimana suatu bisnis bisa mengatur dirinya sendiri untuk mendapatkan value yang dimiliki, bagaimana bisnis bisa memberikan value kepada pelanggan yang akan membeli produk yang kita ciptakan, dan bagaimana bisnis bisa menangkap sebagian dari nilai bisnis yang diciptakan (Tricahyono et al., 2018).

IV. *PESTEL*

PESTEL adalah singkatan dari Political, Economic, Social, Technological, Environmental, dan Legal (Istichanah, 2022). Metode ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi pertumbuhan dan jalannya bisnis secara makro. Analisis *PESTEL* adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja dan strategi bisnis. *PESTEL* adalah singkatan dari *Political* (politik), *Economic* (ekonomi), *Social* (sosial), *Technological* (teknologi), *Environmental* (lingkungan), dan *Legal* (hukum).

V. *Porter's Five Forces*

Porter's Five Forces adalah model analisis industri yang dikembangkan oleh Michael E. Porter pada tahun 1979 (Arnas et al., 2024). Model ini digunakan untuk memahami dinamika persaingan dalam suatu industri dan untuk menilai potensi profitabilitasnya. Lima kekuatan yang dianalisis dalam *Porter's Five Forces* adalah persaingan industri, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan kekuatan tawar-menawar pembeli : (Hintoro & Fritz Wijaya, 2021)

1. Persaingan Industri:

Kekuatan ini mengukur tingkat persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang sudah ada dalam industri. Tingkat persaingan yang tinggi dapat mengurangi profitabilitas karena perusahaan harus bersaing dalam harga, kualitas, dan inovasi untuk menarik pelanggan.

2. Ancaman Pendatang Baru:

Kekuatan ini menilai seberapa mudah atau sulit bagi perusahaan baru untuk masuk ke dalam industri. Hambatan masuk yang tinggi, seperti biaya awal yang besar, regulasi ketat, atau loyalitas pelanggan yang kuat terhadap merek yang sudah ada, dapat mengurangi ancaman ini.

3. Ancaman Produk Substitusi:

Kekuatan ini mengukur seberapa mudah pelanggan dapat beralih ke produk atau layanan lain yang memenuhi kebutuhan yang sama. Jika produk pengganti mudah diakses dan lebih murah, ancaman ini akan tinggi dan dapat mengurangi profitabilitas industri.

4. Kekuatan Tawar-menawar Pemasok:

Kekuatan ini menilai seberapa besar pengaruh pemasok terhadap harga input. Jika ada sedikit pemasok atau jika pemasok menawarkan produk yang unik, mereka memiliki kekuatan tawar-menawar yang tinggi dan dapat menaikkan harga, yang akan mengurangi margin keuntungan perusahaan dalam industri.

5. Kekuatan Tawar-menawar Pembeli:

Kekuatan ini mengukur seberapa besar pengaruh pembeli terhadap harga dan kualitas produk. Jika pembeli memiliki banyak pilihan atau jika mereka membeli dalam jumlah besar, mereka memiliki kekuatan tawar-menawar yang tinggi dan dapat menekan harga turun, yang akan mengurangi profitabilitas industri.

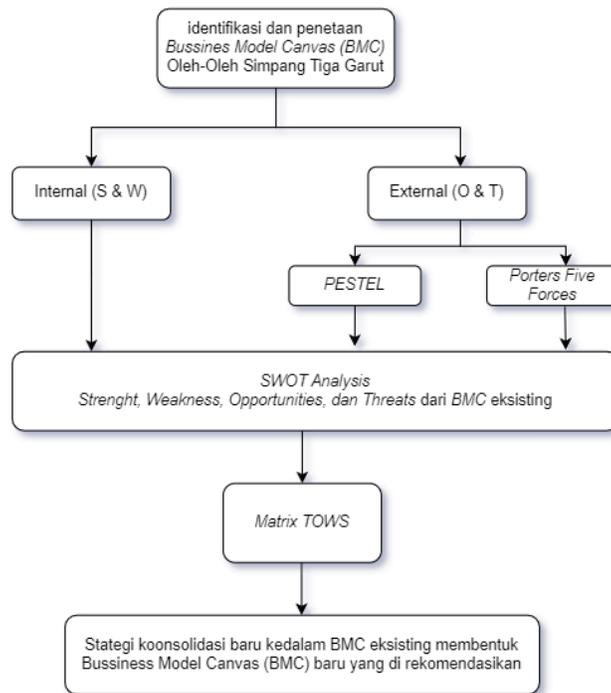
Dengan memahami kelima kekuatan ini, suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan daya saing dan profitabilitasnya dalam industri. *Porter Five Forces* membantu perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam lingkungan bisnis mereka dan untuk menyesuaikan strategi mereka sesuai dengan dinamika pasar (Wijaya et al., 2023)

VI. Matriks TOWS

Matriks TOWS, yang dikembangkan oleh Wehrich, merupakan evolusi dari Analisis SWOT. Matriks ini berfokus pada pengembangan strategi taktis melalui empat posisi yang berbeda, dan berfokus pada memanfaatkan kekuatan internal untuk mengatasi kelemahan atau memanfaatkan peluang. Perusahaan dengan kekuatan pasar yang besar harus berhati-hati ketika menghadapi ancaman eksternal. Strategi ST, di sisi lain, memanfaatkan kekuatan internal organisasi untuk menghadapi ancaman dari pesaing, industri, dan masyarakat secara keseluruhan. Di posisi keempat, strategi WT dianggap sebagai situasi terburuk, di mana perusahaan harus mengatasi ancaman dan mengurangi kelemahan (leigh, 2015).

Matriks TOWS adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi. Dalam matriks TOWS, organisasi pertama-tama mengidentifikasi ancaman dan peluang eksternal, kemudian mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal. Berdasarkan analisis ini, organisasi dapat mengembangkan empat jenis strategi: SO (*Strengths-Opportunities*) untuk memanfaatkan kekuatan guna meraih peluang, WO (*Weaknesses-Opportunities*) untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang, ST (*Strengths-Threats*) untuk menggunakan kekuatan guna mengatasi ancaman, dan WT (*Weaknesses-Threats*) untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

VII. Kerangka Pemikiran.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: (Zulfa et al., 2022) ; Olahan Penulis (2024)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan metode kualitatif. Penelitian deskriptif dilakukan ketika peneliti telah memiliki faktor atau variabel yang mengukur suatu objek atau bidang namun belum mengetahui hubungan antara faktor atau variabel tersebut (Indrawati, 2015) Dalam penelitian ini, peneliti hanya mendeskripsikan faktor atau variabel yang diteliti tanpa melakukan tes hubungan atau pengaruh antar faktor atau variabel.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Menurut ahli *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang menggunakan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini bisa berdasarkan orang yang ahli atau paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau sebagai pimpinan sehingga memudahkan peneliti menjelajahi objek yang diteliti (Sugiyono, 2013)

Pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data yang telah ditetapkan berdasarkan fokus penelitian. Menurut ahli pada penelitian. kualitatif pengumpulan data dilakukan dengan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiyono, 2013). Observasi dilakukan untuk mengamati objek penelitian dan mengenal lebih jauh mengenai Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga. Observasi ini dilakukan dengan mengamati serta mencatat langsung peristiwa yang terjadi pada objek penelitian secara sistematis, yaitu dengan mengamati kegiatan-kegiatan apa saja yang dilakukan oleh Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga. Melalui observasi, fakta yang dapat diperoleh dan bermanfaat untuk peneliti menemukan pandangan langsung. Wawancara menjadi sumber yang paling penting untuk digunakan pada penelitian kualitatif. Wawancara mendalam yang dilakukan kepada informan dengan cara melakukan tanya jawab dengan seluruh sumber data yang ada berdasarkan

daftar pertanyaan yang diajukan oleh peneliti sebagai sumber data. Wawancara yang dilakukan mengacu pada sumber yang terpercaya dan orang yang tahu tentang isi perusahaan tersebut.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Definisi
<i>Business Model Canvas</i>	<i>Customer Segments</i>	Kelompok pelanggan yang memiliki karakteristik, kebutuhan, atau perilaku serupa yang menjadi target pasar bisnis.
	<i>Value Propositions</i>	Nilai unik yang ditawarkan oleh produk atau layanan kepada pelanggan, yang membuatnya berbeda dari kompetitor.
	<i>Channels</i>	Saluran yang digunakan bisnis untuk menjangkau dan memberikan produk atau layanan kepada pelanggan, seperti toko fisik, e-commerce, atau media sosial.
	<i>Customer Relationships</i>	Strategi dan metode yang digunakan bisnis untuk membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan, seperti layanan pelanggan, program loyalitas, atau personalisasi.
	<i>Revenue Streams</i>	Sumber pendapatan yang dihasilkan oleh bisnis dari berbagai aktivitas, seperti penjualan produk, layanan berlangganan, atau iklan.
	<i>Key Resources</i>	Aset penting yang diperlukan untuk menjalankan bisnis, seperti tenaga kerja, teknologi, atau modal.
	<i>Key Activities</i>	Aktivitas utama yang harus dilakukan oleh bisnis untuk menciptakan dan menyampaikan nilai kepada pelanggan, seperti produksi, pemasaran, atau distribusi.
	<i>Key Partners</i>	Pihak eksternal yang bekerja sama dengan bisnis untuk mencapai tujuan bersama, seperti pemasok, distributor, atau mitra strategis.
	<i>Cost Structure</i>	Struktur biaya yang mencakup semua pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan bisnis, seperti biaya produksi, pemasaran, atau operasional.
	PESTEL	<i>Political (Politik)</i>
<i>Economic (Ekonomi)</i>		Faktor ekonomi meliputi pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, suku bunga, nilai tukar, dan pendapatan konsumen yang dapat mempengaruhi daya beli dan permintaan pasar
<i>Social (Sosial)</i>		Faktor sosial mencakup karakteristik demografis, norma, adat istiadat, dan nilai-nilai populasi, termasuk tren populasi, distribusi usia, dan sikap gaya hidup.
<i>Technological (Teknologi)</i>		Faktor teknologi mencakup inovasi teknologi, otomatisasi, aktivitas penelitian dan pengembangan, serta perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi efisiensi operasional dan inovasi produk.
<i>Environmental (Lingkungan)</i>		Faktor lingkungan mencakup isu-isu keberlanjutan, regulasi lingkungan, dan perubahan iklim yang dapat mempengaruhi operasi bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan.
<i>Legal (Hukum)</i>		Faktor hukum mencakup peraturan dan undang-undang yang mengatur operasi bisnis, termasuk hukum

<i>Porter Five Forces</i>		ketenagakerjaan, perlindungan konsumen, dan regulasi industri.
	Pelanggan (<i>Customer</i>)	Kekuatan tawar menawar pelanggan mengacu pada kemampuan pelanggan untuk mempengaruhi harga dan kualitas produk atau layanan.
	Pemasok (<i>Supplier</i>)	Kekuatan tawar menawar pemasok mencerminkan kemampuan pemasok untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang dan jasa yang tersedia.
	Pendatang Baru (<i>New Entrants</i>)	Ancaman pendatang baru mengukur seberapa mudah atau sulit bagi perusahaan baru untuk memasuki pasar.
	Persaingan (<i>Competitor</i>)	Persaingan dalam industri mengacu pada intensitas persaingan antara perusahaan yang sudah ada.
	Komplementer (<i>Complementer</i>)	Komplementer adalah produk atau layanan yang menambah nilai produk utama.

Sumber: (Firmansyah et al., 2022) ; (Hintoro et al., 2021)

Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif, dan analisis data kualitatif adalah proses menemukan dan mengorganisasikan data dari hasil wawancara, observasi, dan pencatatan diperoleh dengan cara mengelompokkan data, menguraikan menjadi kategori, mensintesis, menyusun data menjadi pola-pola, menyeleksi data untuk dipelajari, dan menarik kesimpulan agar mudah dipahami oleh diri sendiri atau orang lain (Sugiyono, 2013).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

I. Analisis PESTEL Terhadap *Business Model Canvas* Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut

Berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan terhadap Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut, peneliti dapat mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang memengaruhi lingkungan bisnis perusahaan. Berikut merupakan analisis PESTEL terhadap Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut:

1) Faktor Politik

Beberapa narasumber menyebutkan regulasi izin sebagai faktor yang relevan. Perubahan dalam persyaratan izin usaha dapat mempengaruhi proses operasional toko. Meskipun tidak disebutkan secara langsung dalam jawaban, perubahan kebijakan pemerintah juga dapat berupa insentif atau stimulus ekonomi. Jika pemerintah memberlakukan insentif, seperti pemotongan pajak atau dukungan keuangan, ini dapat mendorong pertumbuhan toko oleh-oleh.

2) Faktor Ekonomi

Kondisi ekonomi secara keseluruhan, termasuk inflasi, suku bunga, dan pertumbuhan ekonomi. Hal ini dapat memengaruhi permintaan produk atau layanan Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut. Seperti yang disebutkan dalam beberapa jawaban narasumber, fluktuasi nilai tukar mata uang dapat memengaruhi biaya impor bahan baku. Beberapa narasumber menyoroti pentingnya menjaga stabilitas harga jual, pengelolaan keuangan yang cerdas diperlukan untuk mengantisipasi fluktuasi nilai tukar dan mengatur harga jual agar tetap kompetitif tanpa mengurangi kualitas produk.

3) Faktor Sosial

Toko oleh-oleh perlu beradaptasi dengan menawarkan produk yang sesuai dengan preferensi baru ini. Narasumber menyebutkan bahwa pelanggan sekarang lebih suka produk yang berkelanjutan dan etis. Salah satu tren yang signifikan adalah belanja online, toko oleh-oleh harus memperhatikan pergeseran ini dan mungkin mengembangkan kehadiran online untuk menjangkau lebih banyak pelanggan.

4) Faktor Teknologi

Kemajuan teknologi yang dapat memengaruhi cara Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut beroperasi, berkomunikasi, atau mengembangkan produk baru. Toko oleh-oleh telah memanfaatkan teknologi dengan menggunakan sistem POS

(*Point of Sale*) untuk transaksi dan manajemen inventaris. Sistem *POS* membantu mengotomatisasi proses penjualan, mengelola stok produk, dan melacak transaksi. Rencana untuk mengadopsi teknologi baru, seperti aplikasi mobile dan e-commerce, menunjukkan kesediaan toko oleh-oleh untuk berinovasi.

5) Faktor Hukum

Peraturan hukum yang berlaku, termasuk perizinan, hak kekayaan intelektual, dan perlindungan konsumen. Toko telah memastikan memiliki semua perizinan yang diperlukan di Garut. Kepatuhan dengan peraturan lokal sangat penting agar toko tidak menghadapi masalah hukum.

6) Faktor Lingkungan

Toko oleh-oleh telah memperhatikan isu lingkungan dengan mengurangi penggunaan plastik. Praktik ini sangat penting mengingat dampak negatif plastik terhadap lingkungan. Dengan mengurangi penggunaan plastik, toko dapat membantu mengurangi limbah plastik yang mencemari lingkungan.

II. Analisis *Porter Fives Forces* Terhadap *Business Model Canvas* Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut

1) *Customer*

Pelanggan memiliki kekuatan tawar yang tinggi dalam industri oleh-oleh karena mereka dapat dengan mudah beralih ke pesaing jika tidak puas dengan produk atau layanan. Toko oleh-oleh Simpang Tiga Garut telah menunjukkan kesadaran akan ini dengan berusaha memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan melalui interaksi langsung dan survei.

2) *Supplier*

Diversifikasi pemasok dan negosiasi yang baik dapat membantu toko mempertahankan kontrol atas kualitas dan harga produk mereka. Risiko ketergantungan pada pemasok tertentu diatasi dengan memiliki beberapa pemasok alternatif yang mengurangi kekuatan tawar pemasok.

3) *New Entrants*

Dengan meningkatnya preferensi untuk transaksi *online*, mungkin ada peluang bagi pendatang baru untuk memasuki pasar dengan model bisnis yang berfokus pada e-commerce. Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut memperkuat kehadiran *online* mereka untuk mengurangi risiko kehilangan pangsa pasar kepada pendatang baru.

4) *Competitor*

Persaingan di pasar oleh-oleh mungkin meningkat sebagai akibat dari perubahan preferensi pelanggan terhadap transaksi *online* dan produk yang lebih sehat. Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut telah mempertimbangkan strategi diferensiasi untuk mempertahankan pelanggan dan menarik pelanggan baru. Posisi Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut dengan menawarkan produk berkualitas tinggi, harga yang kompetitif, dan layanan pelanggan yang baik adalah strategi yang tepat untuk bersaing.

5) *Complementer*

Kerjasama dengan bisnis atau produk komplementer seperti produk makanan khas Garut dapat memperkuat posisi UMKM di pasar. Oleh karena itu, Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut harus memperluas jangkauan produk dan layanan melalui kerjasama ini dapat memberikan keuntungan kompetitif.

III. Analisis SWOT Terhadap *Business Model Canvas* Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut

Tabel 2. Analisis SWOT

Dimensi	<i>Strenghts</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
<i>Customer Segments</i>	Produk autentik yang mencerminkan budaya dan khas daerah Garut.	Keterbatasan visibilitas, terutama di kalangan wisatawan lainnya.	Peningkatan promosi melalui media sosial dan kampanye pemasaran <i>online</i> .	Persaingan dari toko oleh-oleh lain di Garut serta perubahan tren yang mempengaruhi produk.
<i>Value Propositions</i>	Toko menekankan kualitas produk, yang dapat menarik pelanggan dan membangun reputasi baik.	Perlu memastikan setiap produk memenuhi standar kualitas yang dijanjikan.	Menjangkau pelanggan lebih luas terutama diluar Garut.	Banyaknya toko oleh-oleh yang berada di Garut.
<i>Channels</i>	Kombinasi pemasaran <i>online</i> dan <i>offline</i> memberikan fleksibilitas dan jangkauan yang lebih luas.	Pengelolaan teknologi yang memerlukan pengetahuan dan biaya lebih.	Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.	Tren teknologi dan perilaku konsumen yang berubah-ubah.
<i>Customer Relationships</i>	Komitmen terhadap layanan purna jual, garansi, dan perbaikan memperkuat hubungan dengan pelanggan.	Kurangnya pengadaan potongan harga atau diskon terhadap produk penjualan.	Mendapatkan pelanggan baru melalui rekomendasi pelanggan lama.	Terdapat pelanggan yang memberikan respon negatif atau kurang puas.
<i>Revenue Streams</i>	Kedua saluran yaitu <i>online</i> dan <i>offline</i> dapat berjalan mengurangi beban usaha.	Risiko jika salah satu saluran (misalnya, media sosial) mengalami masalah.	Memiliki peluang lebih banyak melalui saluran <i>online</i> dan <i>offline</i> .	Kompetitor yang memiliki harga jual lebih murah membuat pelanggan berpindah.
<i>Key Resources</i>	Kehadiran tim yang terlatih dan berdedikasi memastikan operasional toko berjalan lancar.	Risiko jika anggota tim mengundurkan diri atau mengalami masalah.	Pelatihan dan pengembangan keterampilan tim dapat meningkatkan produktivitas.	Tantangan dari toko oleh-oleh lain juga memiliki tim dan pemasok yang sama.
<i>Key Activities</i>	Kombinasi pemasaran digital dan event menciptakan kesempatan untuk menjangkau pelanggan secara luas.	Informan tidak memberikan informasi (Not acknowledged)	Pengembangan produk baru dan pengadaan event dapat menarik minat pelanggan.	Informan tidak memberikan informasi (Not acknowledged)
<i>Key Partners</i>	Kerjasama yang baik dengan pemasok memastikan pasokan produk yang konsisten dan berkualitas.	Informan tidak memberikan informasi (Not acknowledged)	Potensi untuk memperoleh produk unik dan berkualitas lebih baik.	Risiko jika pemasok mengubah harga atau ketentuan lainnya.
<i>Cost Structure</i>	Biaya produksi yang sebanding dengan kualitas produk meningkatkan nilai bagi pelanggan.	Informan tidak memberikan informasi (Not acknowledged)	Memperkuat manajemen inventaris dan proses operasional.	Informan tidak memberikan informasi (Not acknowledged)

Sumber: Data diolah Peneliti

IV. Analisis Strategi Matriks TOWS Terhadap *Business Model Canvas* Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut

Tabel 3. Matriks TOWS

STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
<p><i>Customer Segments:</i> Mengidentifikasi dengan jelas siapa target pelanggan Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut.</p> <p><i>Value Propositions:</i> Fokus pada apa yang membuat Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut unik dan menarik bagi pelanggan.</p> <p><i>Channels:</i> Menentukan saluran distribusi yang paling efektif untuk mencapai pelanggan.</p> <p><i>Customer Relationship:</i> Mempertimbangkan layanan pelanggan, promosi, dan cara membangun hubungan jangka panjang.</p> <p><i>Revenue Streams:</i> Mengidentifikasi berbagai sumber pendapatan yang relevan. Misalnya, penjualan langsung, penjualan online, atau kerjasama dengan pihak lain.</p> <p><i>Key Resources:</i> Merekrut tim yang berpengalaman dan meningkatkan kualitas SDM.</p> <p><i>Key Activities:</i> Menciptakan produk baru atau event-event baru yang berbeda dan unik.</p> <p><i>Key Partnership:</i> Menambahkan mitra baru sebagai pertimbangan bisnis.</p> <p><i>Cost Structure:</i> Merincikan pengelolaan biaya-biaya yang terkait dengan operasional Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut.</p>	<p><i>Customer Segments:</i> Merincikan target konsumen secara spesifik.</p> <p><i>Channels:</i> Menambahkan saluran online yaitu media sosial lainnya.</p> <p><i>Customer Relationship:</i> Memberikan diskon atau promo kepada pelanggan yang memiliki loyalitas lebih.</p> <p><i>Revenue Streams:</i> Melakukan inovasi, menambah ketersediaan produk, berkolaborasi menciptakan produk baru bersama mitra.</p> <p><i>Key Resources</i> Meningkatkan pengembangan media sosial sebaik mungkin.</p> <p><i>Cost Structure:</i> Mencari peluang untuk mengurangi biaya. Mempertimbangkan teknologi atau proses yang dapat mengotomatisasi beberapa tugas dan mengurangi biaya tenaga kerja.</p>	<p><i>Customer Segments:</i> Mengidentifikasi segmen pelanggan yang telah menjadi basis loyal dan memiliki preferensi yang kuat terhadap produk toko oleh-oleh Simpang Tiga Garut.</p> <p><i>Value Propositions:</i> Mempertahankan apa yang membuat produk toko oleh-oleh Simpang Tiga Garut unik dan menarik bagi pelanggan.</p> <p><i>Channels:</i> Mengevaluasi saluran distribusi yang telah berhasil.</p> <p><i>Customer Relationship:</i> Mempertahankan dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan yang telah dibangun.</p> <p><i>Revenue Streams:</i> Mengevaluasi dan monitoring sumber pendapatan yang sedang berjalan.</p> <p><i>Key Resources:</i> Merekrut tim yang berpengalaman dan meningkatkan kualitas SDM.</p> <p><i>Key Partnership:</i> Memperbanyak mitra bisnis dan mempertahankan ciri khas produk.</p>	<p>Customer Segments: Memperluas jangkauan konsumen dengan saluran yang dimiliki.</p> <p><i>Channels:</i> Mengembangkan saluran online dengan mengikuti trend.</p> <p><i>Customer Relationship:</i> Lebih sering memberikan promo atau diskon kepada pelanggan.</p> <p><i>Revenue Streams:</i> Mengatasi kerugian dengan memperbanyak mitra bisnis dan meningkatkan kualitas produk.</p> <p><i>Key Resources:</i> Meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada toko fisik.</p>

Sumber: Data diolah Peneliti

V. *Business Model Canvas* Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut Baru

Gambar 1. *Business Model Canvas* Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut Baru

Key Partnership 1. Mitra: Hotel, restoran dan wisata 2. Komunitas masyarakat daerah Garut 3. Pemasok bahan-bahan baku yang digunakan untuk produksi 4. Menambahkan mitra baru sebagai pertimbangan bisnis : restoran/tempat wisata	Key Activities 1. Pengelolaan dalam pengaturan operasional. 2. Manajemen tim 3. Strategi pemasaran untuk mengenalkan produk. Key Resources 1. Sumber daya manusia: Tim yang terdiri dari kasir, karyawan, kepala toko, dan tim media sosial. 2. Mitra: Pemasok, bahan baku untuk produksi	Value Proposition 1. Produk yang memiliki kualitas tinggi seperti Dodol, Cocodot, Burayot, dan Ceprus. 2. Pelayanan yang baik terhadap pelanggan: Program Loyalitas	Customer Relationship 1. Hubungan dengan pelanggan pasca penjualan. 2. Mengadakan promo atau diskon terkait produk kepada pelanggan. Channels 1. <i>Offline</i> , Toko fisik "Simpang Tiga" di lokasi strategis di Garut. 2. <i>Online</i> , Media sosial Instagram, YouTube, TikTok, dan e-commerce.	Customer Segments 1. Wisatawan domestik 2. Penduduk lokal 3. Milenial 4. Pengguna media sosial
Cost Structure 1. Biaya Produksi: bahan baku, tenaga kerja, proses manufaktur 2. Biaya Pemasaran: iklan, promosi, dan kampanye 3. Meminimalisir biaya pemasaran (media instagram) dan untuk mengoptimalkan biaya produksi (pembuatan produk)			Revenue Streams 1. Toko fisik dan penjualan online di media sosial 2. Kerjasama dengan mitra, seperti komunitas masyarakat di Garut, hotel, restoran, dan wisata. 3. Melakukan inovasi, menambah ketersediaan produk, berkolaborasi menciptakan produk baru bersama mitra: ide dan gagasan untuk produk dan mitra restoran lokal	

Keterangan: (+) Strategi yang disarankan sesuai hasil Matriks TOWS | (+) Strategi Prioritas

Sumber: Data diolah Peneliti

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Toko oleh-oleh Simpang Tiga Garut melayani wisatawan domestik dan penduduk lokal yang ingin membeli oleh-oleh autentik. Segmen pelanggan ini mencari produk yang mencerminkan budaya dan khas daerah dengan harga terjangkau, termasuk kaum milenial yang aktif di media sosial. Produk berkualitas tinggi dan layanan yang baik menjadi bagian dari value proposition. Saluran pemasaran melibatkan *online* (media sosial) dan *offline* (toko fisik dan acara lokal). Kerjasama dengan mitra (hotel, turis, komunitas lokal) juga dilakukan untuk memperluas jangkauan. Layanan pasca jual dan pengadaan event membantu menjaga hubungan dengan pelanggan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, Toko oleh-oleh Simpang Tiga Garut memiliki beberapa kekuatan yang dapat menjadi landasan strategi bisnis. Pertama, mereka menawarkan produk autentik yang mencerminkan budaya dan khas daerah Garut. Kualitas produk yang ditekankan oleh toko ini dapat menarik pelanggan dan membangun reputasi baik. Namun, ada beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Terutama, keterbatasan visibilitas, terutama di kalangan wisatawan lainnya, perlu diatasi agar toko dapat menjangkau lebih banyak pelanggan. Dalam menghadapi peluang, toko oleh-oleh Simpang Tiga Garut dapat memperkuat promosi melalui media sosial. Dalam menjalankan operasionalnya, toko ini memiliki beberapa faktor pendukung. Tim yang terlatih dan berdedikasi memastikan operasional berjalan lancar. Kerjasama yang baik dengan pemasok juga memastikan pasokan produk yang konsisten dan berkualitas.

Matriks TOWS yang telah digunakan dalam menyusun faktor-faktor strategi bisnis dan merancang Business Model Canvas yang baru untuk Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut, terdapat tiga (3) strategi prioritas yang didapatkan pada Business Model Canvas yang baru yaitu:

- Mengadakan promo atau diskon terkait produk kepada pelanggan.
- Meminimalisir biaya pemasaran untuk mengoptimalkan biaya produksi.
- Melakukan inovasi, menambah ketersediaan produk, berkolaborasi menciptakan produk baru bersama mitra.

Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang memengaruhi kelangsungan bisnisnya melalui analisis PESTEL. Faktor-faktor tersebut mencakup Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Legal. Berdasarkan analisis PESTEL yang telah dilakukan, toko ini telah memperhatikan dan sesuai dengan faktor-faktor eksternal tersebut dalam merumuskan strategi dan menjalankan bisnisnya.

Dengan menambahkan mitra baru, Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut dapat memperluas jaringan bisnis dan meningkatkan peluang kolaborasi yang menguntungkan. Memiliki tim media sosial yang handal akan menjadi aset penting dalam meningkatkan kehadiran *online* dan interaksi dengan pelanggan. Mengadakan promo atau diskon akan membantu menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap produk toko. Fokus pada pengguna media sosial memungkinkan toko untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan lebih terhubung secara digital. Menggunakan platform seperti YouTube, TikTok, dan *e-commerce* akan memperluas jangkauan pemasaran dan memudahkan pelanggan dalam mengakses produk.



REFERENSI

- Agustin, A., Evangeulista, G., Putra, G. P. E., Pramest, D. T., & Madiistriyatno, H. (2023). Strategi Umkm Dalam Menghadapi Digitalisasi. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 16.
- Arnas, Y., Arti, E. S., & Kalbuana, N. (2024). Analisis Five Forces Porter dalam Evaluasi Produktivitas Penelitian Dosen di Perguruan Tinggi Kedinasan. *Journal of Education Research*, 5.
- David, F. R. (2015). Manajemen Strategik: Konsep, Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. In *Manajemen Strategik*. Salemba empat.
- Gierej, S. (2017). *Techniques for designing value propositions applicable to the concept of outcome-economy. Engineering Management in Production and Services*, 9(1), 56–63.
- Hintoro, S., & Fritz Wijaya, A. (2021). ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA BIZNET BRANCH SALATIGA MENGGUNAKAN PORTER'S FIVE FORCES. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(6), 729–738. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.613>
- Indarsyah, R., Rahman, A., Putrianti, S. D., Stia, P., & Bandung, L. (2023). Model Strategi Pemasaran Kue Kering Lebaran Di UMKM Ranayya Kitchen Menggunakan Business Model Canvas (BMC) Dan Analisis Swot. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 7471–7487.
- Indrawati. (2015). Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi. In *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Telkom University.
- Nuryadin, A. (2012). *Manajemen Perusahaan*. Yogyakarta. LaksBang PRESSindo.
- Osterwalder, A., & Yves, P. (2018). *Business Model Generations*.
- 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>
- Priyadi, Y., & Prasetio, A. (2018). *Implementation of supply chain business application through business model canvas and waterfall framework collaborations for fish farmers SMEs in ulekan market bandung*.
- Sutrisna, E., Mandataris, & Fadli, M. (2024). Sukses Bisnis: Panduan Praktis dengan BMC dan SWOT.
- Tricahyono, D., Turipanam Alamanda, D., Anggadwita, G., S.A Prabowo, F., & Yuldinawati, L. (2018). The role of business incubator on cultivating innovation on start-ups: The case study of Bandung techno park (BTP) Indonesia. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 226. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.29.13322>
- Wijaya, R., Nandang, N., & Yusuf, I. (2023). Analisis Strategi Pada Tasco Minimart Di Kota Tasikmalaya Dengan Porter Five Forces. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4.