

Strategi Pengembangan Usaha Pada Toko Ikan Tenggiri Eman Carman Dengan Pendekatan Business Model Canvas dan Analisis SWOT

Muhammad Fajar Firdaus¹, Listri Herlina², Astrin Kusumawardani³

Universitas Indonesia Membangun,

Penulis Korespondensi: fajarfirdaus@student.inaba.ac.id
listri.herlina@inaba.ac.id astrin.kusumawardani@inaba.ac.id

Informasi Artikel:

Received: 20 Desember, Accepted: 27 Desember 2024, Published: 28 December 2024

Abstract

This study explores the business development strategy for Toko Ikan Tenggiri Eman Carman using the Business Model Canvas (BMC) framework and SWOT analysis. Traditional operations in the mackerel fish market face challenges such as fluctuating sales and dependency on fixed customer bases and suppliers. These issues result in financial instability and limited market reach. Applying the BMC framework analyzes nine essential components, including customer segments, key partnerships, value propositions, and cost structures. The SWOT analysis identifies internal strengths, weaknesses, and external opportunities and threats, providing a strategic roadmap for business development. This study highlights the need for digital transformation, such as utilizing social media and e-commerce platforms, to diversify sales channels and reduce reliance on traditional markets. Additionally, strategic partnerships with suppliers can stabilize costs and ensure product availability. Implementing these strategies aims to enhance business resilience, expand market access, and secure long-term sustainability. The practical implications of this research provide insights for small-scale business owners, particularly those relying on traditional markets, on how to adapt technology and digital marketing strategies to strengthen their position in an increasingly competitive market. By adopting these strategic steps, Toko Ikan Tenggiri Eman Carman can increase its competitiveness and achieve sustainable growth.

Keywords: Business Strategy, Business Model Canvas, SWOT analysis

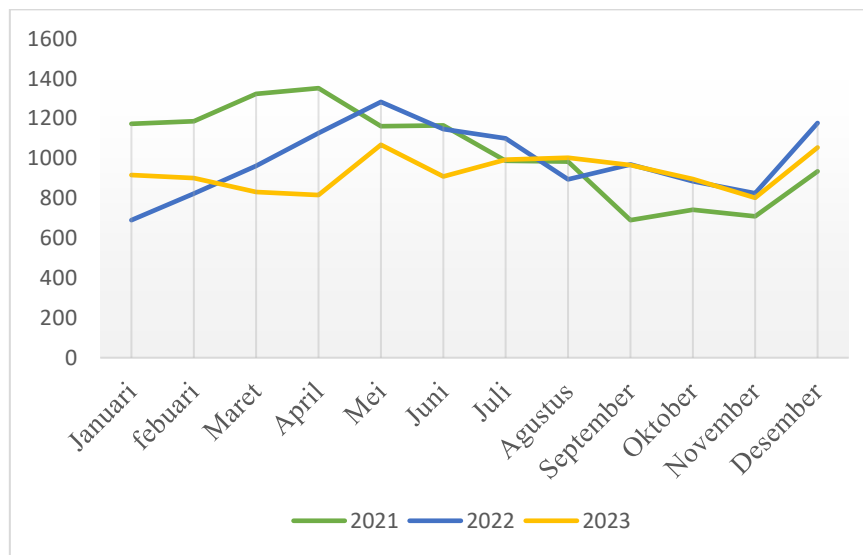
1. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Namun, di era digital yang terus berkembang, UMKM menghadapi tantangan besar untuk tetap relevan dan kompetitif. Perubahan pola konsumsi masyarakat, meningkatnya persaingan, serta perkembangan teknologi mengharuskan UMKM untuk beradaptasi dan mengembangkan strategi yang inovatif. Salah satu kendala utama yang dihadapi UMKM adalah ketergantungan pada pola operasional tradisional yang sering kali membatasi jangkauan pasar dan peluang pertumbuhan.

Published by:

Industri penjualan ikan tenggiri di pasar tradisional, termasuk usaha yang dijalankan oleh Bapak Eman Carman, menghadapi tantangan signifikan akibat fluktuasi permintaan. Penjualan biasanya mengalami lonjakan pada momen tertentu, seperti hari raya Idulfitri, namun cenderung menurun drastis pada hari-hari biasa. Ketergantungan pada pelanggan tetap dan keterbatasan saluran distribusi yang terpusat di pasar tradisional membuat usaha sulit untuk memperluas jangkauan pasar. Kondisi ini menimbulkan risiko terhadap keberlanjutan usaha, terutama jika pelanggan tetap berkurang atau beralih ke sumber lain. Era digital memberikan peluang besar bagi UMKM, termasuk usaha penjualan ikan tenggiri, untuk mengatasi tantangan. Pemasaran digital melalui media sosial, pemanfaatan platform *e-commerce*, serta pengembangan layanan pesan antar adalah strategi yang dapat meningkatkan visibilitas dan daya saing usaha. Pemasaran melalui media sosial, layanan pesan antar, atau promosi seperti diskon juga berpotensi meningkatkan visibilitas usaha. Dengan strategi ini, usaha penjualan ikan tenggiri diharapkan dapat menghadapi persaingan dan menciptakan stabilitas jangka panjang. Selain itu, usaha Toko Ikan Tenggiri Eman Carman dihadapkan pada masalah harga dari pemasok ikan yang seringkali tidak stabil, tergantung pada kondisi cuaca dan musim. Harga ini menyulitkan pemilik usaha dalam menentukan harga jual yang kompetitif, terutama ketika pasokan ikan terganggu. Akibatnya, margin keuntungan menjadi tidak konsisten, sehingga mempengaruhi stabilitas finansial toko seperti yang digambarkan pada gambar 1

Fenomena ini menggambarkan tantangan yang dihadapi oleh bisnis kecil yang bergantung pada pola operasional tradisional. Untuk menghadapi situasi ini, diperlukan strategi pengembangan usaha, seperti diversifikasi saluran penjualan melalui digitalisasi, stabilisasi margin keuntungan dengan pendekatan yang lebih adaptif, serta upaya untuk mengurangi ketergantungan pada satu kelompok pelanggan tertentu.



Gambar 1. Data Penjualan tahun 2021-2023

Source: Data Diolah oleh Penulis

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya strategi pengembangan usaha dalam menghadapi tantangan serupa. Studi yang dilakukan oleh Sirin dan Fanji (2024) dalam konteks usaha kuliner menunjukkan bahwa penerapan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC) dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal untuk pengembangan bisnis. Penelitian lain oleh Zulfan

dan Fanji (2024) juga menegaskan bahwa analisis SWOT merupakan alat yang efektif dalam mengidentifikasi strategi pengembangan usaha pada industri kreatif seperti tas *handmade*, yang menghadapi persaingan dan perubahan dinamika pasar.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh Toko Ikan Tenggiri Eman Carman, diversifikasi saluran penjualan melalui digitalisasi, seperti pemanfaatan media sosial dan *marketplace*, memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan volume penjualan toko. Adopsi strategi pemasaran digital juga dihipotesiskan mampu memperluas jangkauan pelanggan baru, mengurangi ketergantungan pada pelanggan tetap, dan mendukung keberlanjutan usaha. Selain itu strategi stabilisasi harga, seperti menjalin kerja sama jangka panjang dengan pemasok atau mendiversifikasi sumber pasokan, dapat menghasilkan margin keuntungan yang lebih stabil dan kompetitif.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. UMKM juga berkontribusi dalam menjaga stabilitas ekonomi di tengah tantangan global, seperti krisis ekonomi dan pandemi. Namun, meskipun memiliki kontribusi besar, UMKM masih menghadapi berbagai kendala, seperti akses terbatas terhadap modal, rendahnya adopsi teknologi, serta ketidakseimbangan daya saing dengan usaha besar. Menurut OECD (2023), salah satu tantangan terbesar adalah kurangnya digitalisasi dalam proses bisnis UMKM, yang membuat mereka sulit bersaing di pasar yang semakin mengarah ke era digital. Dalam konteks ini, penelitian yang berfokus pada strategi pengembangan usaha berbasis digital sangat relevan untuk membantu UMKM meningkatkan daya saing mereka. Kemitraan dengan pemasok dan komunitas pasar tradisional memainkan peran penting dalam menjaga kelangsungan operasional UMKM, terutama di sektor perdagangan hasil laut. Hubungan jangka panjang dengan pemasok dapat memastikan ketersediaan produk berkualitas tinggi dengan harga yang stabil. Namun, ketergantungan pada satu pemasok dapat menjadi risiko ketika terjadi gangguan pasokan atau fluktuasi harga. Penelitian Hambali dan Andarini (2021) menunjukkan bahwa diversifikasi mitra pemasok adalah salah satu strategi untuk meningkatkan daya tahan bisnis. Selain itu, komunitas pasar tradisional memberikan nilai tambah melalui jaringan pelanggan setia. Namun, untuk menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan, hubungan ini perlu diperluas dengan integrasi teknologi. Dalam konteks ini, UMKM seperti Toko Ikan Tenggiri Eman Carman dapat bermitra dengan e-commerce untuk menjangkau pelanggan di luar wilayah pasar tradisional, sekaligus bekerja sama dengan penyedia logistik untuk menawarkan layanan pengantaran sebagai nilai tambah.

2.2 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan proses terintegrasi yang melibatkan analisis, perencanaan, implementasi, dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Wheelen & Hunger, 2018). Dalam konteks UMKM, manajemen strategi menjadi semakin penting di era digital, terutama untuk menghadapi perubahan pasar dan perilaku konsumen yang semakin bergantung pada teknologi. David (2017) menyoroti bahwa strategi yang sukses bergantung pada kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan analisis lingkungan internal dan eksternal, dengan penekanan pada penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian sebelumnya oleh Sirin dan Fanji (2024) menunjukkan bahwa analisis SWOT dan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) membantu UMKM dalam memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, sehingga mereka dapat merancang strategi

adaptif di era digital. Namun, penelitian ini masih terbatas pada industri kuliner, sehingga kurang memberikan wawasan mendalam untuk sektor tradisional seperti perdagangan hasil laut.

2.3 Business Model Canvas

Model bisnis yang dapat dimanfaatkan untuk mengevaluasi model bisnis yang sedang dijalankan adalah *Business Model Canvas* (BMC), atau yang dikenal juga sebagai *Business Model Generation*. Model ini merupakan alat strategi yang berguna untuk memahami bentuk usaha yang tengah atau akan dijalankan (Maftahah dkk., 2022).

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012) dalam Penerapan Bisnis Model Canvas Sentral UMKM (2022), menjelaskan kesembilan blok *Business Model Canvas* sebagai berikut.

- 1) *Customer segment* (segmen pelanggan)
Memaparkan kelompok konsumen atau target pasar yang ingin dicapai suatu bisnis. Setiap segmen pelanggan memiliki kebutuhan dan preferensi yang berbeda-beda, sehingga perusahaan dapat menawarkan produk atau layanan yang sesuai.
- 2) *Value proposition* (proposisi nilai)
Menggambarkan nilai unik atau manfaat yang ditawarkan pada suatu produk atau layanan, yang dapat menjadi perbedaan produk atau layanan sendiri dengan kompetitor. Proposisi nilai merupakan bagian dari alasan mengapa pelanggan memilih suatu produk atau layanan tersebut.
- 3) *Channels* (saluran pemasaran)
Menggambarkan cara perusahaan dalam menjangkau dan menyampaikan proposisi nilai kepada segmen pelanggan. Saluran ini berupa toko fisik, *e-commerce*, atau platform digital lainnya yang mencakup langkah-langkah dari promosi hingga pengiriman produk.
- 4) *Customer relationship* (hubungan dengan pelanggan)
Menjelaskan hubungan yang dibangun dengan pelanggan, baik melalui pelayanan mandiri, komunitas, dan bentuk interaksi lainnya. Hubungan dengan pelanggan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.
- 5) *Revenue stream* (arus pendapatan)
Menggambarkan hasil pendapatan dari setiap segmen pelanggan. Sumber pendapatan bisa berasal dari penjualan produk, layanan berlangganan, biaya lisensi, komisi, dan lainnya.
- 6) *Key resources* (sumber daya utama)
Menjelaskan sumber daya yang diperlukan untuk menciptakan proposisi nilai, menjangkau pelanggan, serta mendukung operasi bisnis. Sumber daya utama dapat berupa fisik, finansial, intelektual atau manusia.
- 7) *Key activity* (aktivitas kunci)
Menggambarkan aktivitas proses utama yang harus dilakukan perusahaan untuk menjalankan bisnisnya dan menghasilkan proposisi nilai seperti produksi, pemasaran dan distribusi.
- 8) *Key partnership* (kemitraan utama)
Menjelaskan mitra bisnis atau pihak ketiga yang dapat membantu jalannya operasional bisnis. Kemitraan ini bisa berbentuk aliansi strategis, kerja sama dengan pemasok, atau hubungan lain yang saling menguntungkan.
- 9) *Cost structure* (struktur biaya)
Menggambarkan biaya yang harus dikeluarkan untuk menjalankan model bisnis.

Struktur biaya ini mencakup produksi, pemasaran, distribusi, serta biaya lainnya yang berkaitan dengan sumber daya dan aktivitas utama.

2.4 Analisis Swot

Analisis SWOT adalah metode yang sering digunakan untuk mengevaluasi serta memposisikan sumber daya dan lingkungan organisasi dalam empat aspek utama: kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Samejima, Shimizu, Akiyoshi, & Komoda, 2017). Dengan menganalisis keempat faktor ini, organisasi dapat mengenali kompetensi intinya, yang kemudian membantu dalam pengambilan keputusan, perencanaan, serta pembentukan strategi yang efektif (Phadermrod, Crowder, & Wills, 2017).

Dalam konteks UMKM, analisis SWOT dapat digunakan untuk merancang strategi yang adaptif, seperti mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ditawarkan oleh teknologi digital. Studi terbaru oleh Raharja dan Natari (2021) menunjukkan bahwa kombinasi analisis SWOT dan penerapan teknologi digital dapat membantu UMKM meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Pembobotan Faktor SWOT

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sirin, N, D., Fanji W. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Pada Bidang Usaha Putu Bagja Catering Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 10 (1). E-ISSN 2579 - 5635.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Putu Bagja Catering memiliki delapan elemen bisnis penting yang perlu diperhatikan dalam operasionalnya. Meski bisnis ini sudah berkembang dengan baik, masih ditemukan beberapa kekurangan dalam hal optimalisasi dan perbaikan strategi pengembangan usaha.
2	Muhamad, R, A., Fanji W. (2024). Strategi Pengembangan Menggunakan Analisis SWOT Kona Koffe Bandung. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 10 (1). E	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kona Koffee memiliki tingkat kemahiran yang tinggi dalam manajemen dan perencanaan. Potensi besar dimiliki oleh Kona Koffee untuk bersaing dengan coffee shop lainnya di Bandung, mengingat kualitas produk dan keunggulan manajerial yang dimiliki. Namun, untuk tetap mempertahankan dan memperkuat posisinya di

-ISSN 2579– 5635.

3. Zulfan, L., Fanji W. (2024). Pengembangan Strategi Bisnis Tas Handmade Pada CV Cagho Prima Nusantara. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis* 5 (1). E-ISSN 2745-7273.

pasar, Kona Koffee perlu mengadopsi dan melaksanakan strategi ekspansi yang lebih agresif dan terencana. Hal ini akan membantu perusahaan memperluas jangkauannya dan menghadapi tantangan persaingan yang semakin intensif di kota tersebut.

Penelitian ini mengantisipasi bahwa CV Prima Nusantara akan mampu mengembangkan strategi bisnis yang inovatif dan fleksibel untuk memaksimalkan pangsa pasar dan melatih sumber daya manusia yang berkualitas.

Analisis SWOT akan menjadi alat yang penting dalam membantu CV Prima Nusantara untuk memaksimalkan sumber daya internal, mengatasi hambatan, dan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan memahami kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta mengenali peluang dan ancaman eksternal, perusahaan dapat memperbaiki strategi bisnisnya untuk meningkatkan kinerja dan daya saing di pasar tas handmade yang sangat kompetitif.
4. Siti, R., Fanji W. (2024). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Gula Dezan Berkah dengan Business Model Canvas dan Analisis SWOT. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya*

Melalui Business Model Canvas, hasil penelitian memberikan beberapa rekomendasi berdasarkan analisis SWOT untuk mencapai target pengembangan bisnis UMKM Gula Dezan Berkah. Beberapa hasil yang diperoleh dari proposal Business Model Canvas di antaranya adalah pada bagian Value Proposition, disarankan untuk menggunakan kemasan yang lebih menarik dibandingkan sebelumnya. Kemudian, pada bagian Customer Relationship, disarankan untuk

- Manusia, 5 (2). E-ISSN 2745-7257. tidak hanya memasarkan produk secara langsung, tetapi juga memanfaatkan media sosial atau aplikasi toko online, tentunya dengan pelayanan terbaik. Pada bagian Channels, disarankan untuk menawarkan produk melalui pedagang kaki lima dan pasar tradisional lokal guna memperkenalkan produk secara langsung serta meningkatkan penjualan di toko online.
- 5 Sam'un, J, R., Sari, U, N. (2021). Pengembangan Usaha UMKM Di masa Pandemi Melalui Optimalisasi Penggunaan Dan Pengelolaan Media Digital. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 4 (1). E-ISSN 2620-844X. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa pelatihan dan bimbingan yang diberikan memberikan dampak positif bagi para pelaku usaha. Mereka mengalami peningkatan pengetahuan mengenai media digital, mengenal berbagai platform yang dapat digunakan, serta meningkatkan keterampilan dalam penggunaan dan pengelolaan media digital untuk branding. Berdasarkan hasil tersebut, rekomendasi yang dapat diberikan adalah adanya keberlanjutan program pembinaan bagi pelaku usaha agar mereka dapat terus mengelola dan memanfaatkan media digital secara optimal dalam menjalankan bisnis mereka.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode ini digunakan untuk mempelajari kondisi objek secara alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama (Lelaini, 2021; Wijaya, 2021). Menurut Sugiyono (2013), penelitian kualitatif didasarkan pada filsafat postpositivisme dan dirancang untuk meneliti objek dalam kondisi alami (berbeda dengan eksperimen), di mana peneliti menjadi instrumen kunci. Pemilihan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*. Teknik pengumpulan data melibatkan *triangulasi* (kombinasi), dengan analisis data bersifat induktif/kualitatif, sehingga hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Metode penentuan bobot dan rating dilakukan melalui diskusi mendalam dengan pemilik usaha serta analisis hasil kuesioner yang diberikan kepada pelanggan dan pemangku kepentingan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Anggito dan Setiawan (2018) serta Manzilati (2017), penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Oleh karena itu, langkah penelitian harus menggambarkan suatu objek, fenomena, atau konteks sosial yang dituangkan dalam bentuk narasi. Hasil penelitian ini akan mendeskripsikan formulasi strategi pengembangan usaha pada toko ikan tenggiri Eman

Carman menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Peneliti kualitatif menggunakan teori sebagai alat untuk mengkaji masalah dalam konteks sosial tertentu. Teori sering disebut sebagai landasan untuk memahami fenomena sosial (Sulwendra, 2018).

Melalui pendekatan ini, penelitian fokus pada analisis mendalam mengenai kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi oleh toko ikan tenggiri Eman Carman. Analisis ini menggunakan kerangka kerja SWOT, di mana strategi pengembangan usaha dipetakan ke dalam *model Business Canvas* untuk memberikan gambaran strategis yang mencakup aspek-aspek utama dalam bisnis, seperti *key partners*, *key activities*, *key resources*, *value propositions*, *customer relationships*, *channels*, *customer segments*, *cost structure*, dan *revenue streams*.

Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan pemilik, karyawan, atau pelanggan toko ikan tenggiri Eman Carman. Selama wawancara, peneliti menggunakan panduan pertanyaan terbuka untuk mengeksplorasi berbagai aspek bisnis, seperti operasional, pemasaran, dan tantangan yang dihadapi. Sebagai contoh, pertanyaan terkait pemasaran digital bertujuan untuk memahami sejauh mana toko telah memanfaatkan media sosial atau platform online dalam memasarkan produknya. Data yang diperoleh kemudian dicatat secara rinci untuk analisis lebih lanjut. Sementara itu, data sekunder berupa dokumen-dokumen atau literatur terkait strategi pengembangan usaha pada UMKM penjualan ikan tenggiri, termasuk sumber dari internet, jurnal, dan skripsi. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan memilih dan memanfaatkan sebagian atau seluruh data yang sudah dicatat atau dilaporkan sebelumnya.

Menurut Sugiyono (2013), analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus hingga tuntas, sehingga data yang diperoleh menjadi lengkap. Artinya, proses analisis data melibatkan eksplorasi informasi secara mendalam dan berkelanjutan untuk memastikan informasi yang dihasilkan akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Toko Ikan Tenggiri Eman Carman. Faktor-faktor dalam analisis SWOT ditentukan berdasarkan wawancara dengan para pemangku kepentingan Toko Ikan Tenggiri Eman Carman, yaitu pemilik toko, manajer, dan karyawan. Selain itu, faktor SWOT juga diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepuasan pelanggan Toko Ikan Tenggiri Eman Carman. Penyusunan faktor-faktor SWOT beserta pembobotannya dapat dilihat pada Tabel 1. Metode penentuan bobot dan rating dilakukan melalui diskusi mendalam dengan pemilik usaha serta analisis hasil kuesioner yang diberikan kepada pelanggan dan pemangku kepentingan. Kriteria untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan didasarkan pada pengaruh faktor terhadap operasi bisnis dan daya saing. Bobot menunjukkan tingkat kepentingan relatif dari suatu faktor dalam keberhasilan atau kegagalan bisnis. Bobot ditentukan berdasarkan skala 0,0–1,0 yang mencerminkan kontribusi faktor tersebut terhadap keseluruhan strategi. Selain itu, skor menggambarkan kinerja atau tingkat efektivitas faktor tersebut, dinilai dalam rentang 1 (sangat buruk) hingga 4 (sangat baik).

Tabel 2. Pembobotan Faktor SWOT

Strenght (Kekuatan)				
No.	Strenght (Kekuatan)	Skor	Bobot	Nilai
1	Hubungan jangka panjang dengan pemasok terpercaya	4	0.25	1.00
2	Lokasi strategis di pasar tradisional	3	0.20	0.60

3	Kualitas ikan tenggiri segar yang konsisten	4	0.15	0.60
Total				2.20

Weakness (Kelemahan)

No.	Weakness (Kelemahan)	Skor	Bobot	Nilai
1	Ketergantungan pada satu pemasok utama	4	0.25	1.00
2	Kurangnya saluran penjualan digital	4	0.20	0.80
3	Jam operasional terbatas	3	0.15	0.45
Total				2.25

Opportunities (Peluang)

No.	Opportunities (Peluang)	Skor	Bobot	Nilai
1	Pemanfaatan media sosial untuk pemasaran	4	0.30	1.2
2	Kolaborasi dengan marketplace dan logistik	4	0.25	1.0
3	Meningkatnya permintaan ikan segar di platform online	3	0.15	0.45
Total				2.65

Threats (Ancaman)

No.	Threats (Ancaman)	Skor	Bobot	Nilai
1	Fluktuasi harga pemasok	2	0.30	0.60
2	Persaingan dengan penjual di pasar tradisional	2	0.20	0.40
3	Perubahan preferensi pelanggan ke supermarket modern	2	0.15	0.30
Total				1.30

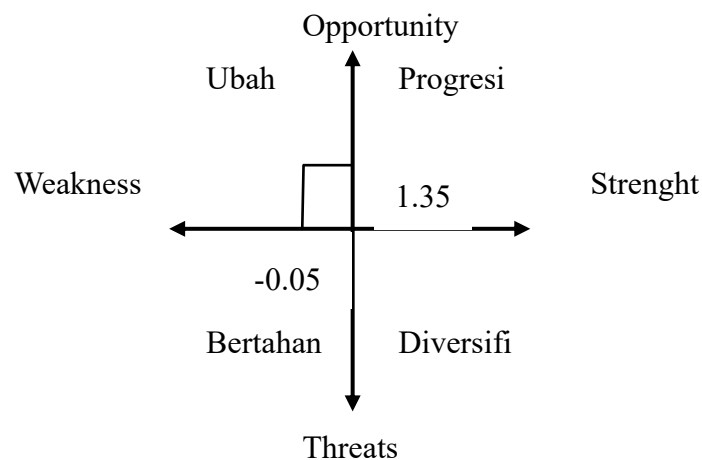
Matrik IFAS untuk Sumbu X

Total Strength - Total Weakness = $2,20 - 2.25 = -0.05$

Matrik EFAS untuk Sumbu Y

Total Opportunity - Total Threats = $2.65 - 1.30 = 1.35$

Hasil perhitungan diatas, skor IFAS yang diperoleh adalah -0.05 yang selanjutnya dijadikan sebagai sumbu X, sedangkan skor EFAS yang diperoleh adalah 1.35 sebagai sumbu Y. Kuadran matriks IFAS dan EFAS pada Gambar 1.



Gambar 1. Kuadran Matriks IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil penggambaran kuadran matrik IFAS dan EFAS di atas menunjukkan bahwa sumbu Y yang berada di nilai -0.05 dan sumbu X yang berada di nilai 1.35 bertemu di titik

Published by:

yang berada di Kuadran III dimana dalam Kuadran III memiliki hasil strategi berupa Ubah yang artinya perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar akan tetapi juga menghadapi kendala kelemahan internal, sehingga perlunya untuk dilakukan perubahan strategi untuk keluar dari persaingan.

Strategi bisnis dirancang untuk membantu pengusaha mencapai tujuan mereka secara efisien dan efektif. Dalam upaya meraih keunggulan kompetitif di tengah persaingan, strategi bisnis terdiri dari serangkaian tindakan dan komitmen yang terarah dan terintegrasi. Dalam memilih strategi untuk mencapai daya saing strategis yang diinginkan, bisnis akan dihadapkan pada berbagai opsi. Pendekatan yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan mempertahankan nilainya dikenal dengan konsep *Business Model Canvas* (BMC).

BMC memiliki keunggulan sebagai alat analisis model bisnis karena dapat menggambarkan kondisi bisnis secara mudah dan menyeluruh. Pemetaan terhadap sembilan elemen dalam BMC dilakukan berdasarkan hasil observasi dan wawancara. Narasumber yang diwawancarai adalah individu yang dianggap paling memahami semua aspek bisnis tersebut (Hambali & Andarini, 2021). Berdasarkan hasil identifikasi, kondisi terkini Toko Ikan Tenggiri Eman Carman adalah sebagai berikut:

Tabel 3. *Business Model Canvas* Toko Ikan Tenggiri Eman Carman

Key Partners		Key Activities		Value Propositions		Costumer Relationship
• Pemasok tenggiri	ikan	• Pembelian pengelolaan	dan	• Menyediakan tenggiri segar	ikan	• Memberikan layanan personal bagi pelanggan tetap.
• Komunitas tradisional	pasar	pasokan tenggiri.	ikan	• Harga kompetitif sesuai dengan kondisi pasar.		• Menawarkan program promosi, diskon, atau reward untuk pelanggan loyal.
		• Operasional toko di pasar tradisional.		• Pelayanan ramah dan terpercaya		
Costumer Segments		Key Resources		Channels		Cost Structure
• Pelanggan tetap		• Pasokan ikan		• Penjualan langsung di pasar tradisional		• Biaya pembelian ikan dari pemasok.
• Pelanggan individual di pasar tradisional	pasar	tenggiri segar dari pemasok terpercaya.		• Kemitraan dengan pemasok ikan tenggiri		• Biaya operasional toko (listrik, gaji karyawan, dll.).
		• Lokasi strategis di pasar tradisional				
		• Tim operasional yang berpengalaman.				
Revenue Streams						
• Penjualan langsung ikan tenggiri di pasar tradisional.						

Key Partnerships (Kemitraan Utama) melibatkan kerja sama dengan pemasok ikan untuk menjaga kualitas dan stabilitas harga, serta hubungan dengan komunitas pasar untuk

Published by:

mendukung aktivitas bisnis.

Key Activities (Kegiatan Utama) adalah Kegiatan utama toko mencakup pengadaan pasokan ikan tenggiri, pengelolaan operasional di pasar tradisional, promosi melalui media sosial, dan pengelolaan pemesanan.

Value Propositions (Proposisi Nilai) adalah keunggulan khusus yang membuat pelanggan memilih ikan tenggiri dari toko ini. Nilai-nilai tersebut meliputi kualitas ikan yang segar, harga yang kompetitif, dan pelayanan yang ramah serta terpercaya.

Customer Relationship (Hubungan dengan Pelanggan) mencakup usaha untuk menarik pelanggan baru (akuisisi), mempertahankan pelanggan tetap (retensi), dan memberikan pengalaman berbelanja yang memuaskan. Hal ini dilakukan melalui pelayanan personal dan program promosi.

Customer Segments (Segmen Pelanggan) adalah individu atau kelompok yang menggunakan produk Toko Ikan Tenggiri Eman Carman, seperti pelanggan tetap yang berkontribusi signifikan pada pendapatan toko dan pelanggan baru yang berpotensi menambah basis konsumen.

Key Resources (Sumber Daya Utama) meliputi pasokan ikan tenggiri segar dari pemasok terpercaya, lokasi strategis di pasar tradisional, serta karyawan yang terampil.

Channels (Saluran) adalah cara toko berinteraksi dengan pelanggan dan menyampaikan proposisi nilainya. Saluran ini meliputi penjualan langsung di pasar tradisional.

Cost Structure (Struktur Biaya) mencakup pengeluaran untuk pembelian ikan dari pemasok, biaya operasional toko (seperti gaji karyawan dan listrik).

Revenue Streams (Sumber Pendapatan) berasal dari penjualan ikan tenggiri di pasar tradisional.

Tabel 4. Analisis Swot *Business Model Canvas* Toko Ikan Tenggiri Eman Carman

Element	Strenght	Weaknesses	Oppurtunities	Threats
Key Partners	Hubungan jangka panjang dengan pemasok terpercaya yang memastikan pasokan ikan tenggiri segar berkualitas tinggi. Selain itu, Kemitraan dengan komunitas pasar tradisional, yang mendukung kelancaran aktivitas bisnis dan mempermudah akses ke pelanggan tetap.	Ketergantungan tinggi pada pemasok tertentu, yang dapat menimbulkan risiko ketika terjadi gangguan pasokan atau fluktuasi harga.	Peluang untuk menambah pemasok alternatif, sehingga stabilitas pasokan dan harga dapat lebih terjamin.	Ketergantungan pada mitra utama yang dapat memengaruhi operasional ketika mitra menghadapi kendala, seperti perubahan harga dari pemasok utama.

Key Activities	Toko memiliki akses ke pemasok terpercaya yang memastikan ikan tenggiri yang segar dan berkualitas serta	Penjualan yang sebagian besar hanya dilakukan di pasar tradisional membatasi jangkauan pelanggan.	Dengan memperluas aktivitas ke media sosial, marketplace, dan layanan pengantaran, toko dapat menjangkau lebih banyak pelanggan potensial.	Banyaknya pesaing di pasar tradisional yang menawarkan produk serupa dapat memengaruhi volume penjualan.
Key Resources	Ketersediaan produk berkualitas tinggi yang menjadi daya tarik utama bagi pelanggan.	Minimnya pemanfaatan alat digital untuk pengelolaan stok, pemasaran, atau analisis data pelanggan.	Bekerja sama dengan lebih banyak pemasok untuk menjaga kestabilan pasokan dan harga. Serta Investasi pada platform digital dapat memperkuat sumber daya utama, seperti pemasaran online dan layanan pemesanan.	Jika tidak segera diadaptasi, toko bisa tertinggal dari pesaing yang lebih dahulu menggunakan strategi digital.
Value Proposition	Hubungan yang baik dengan pelanggan tetap menjadi nilai tambah yang memperkuat loyalitas.	Promosi melalui media sosial masih terbatas, sehingga belum sepenuhnya menjangkau pasar yang lebih luas.	Pemanfaatan marketplace dan media sosial dapat memperluas jangkauan pasar, terutama untuk pelanggan yang lebih muda.	Jika pelanggan lebih memilih membeli melalui supermarket atau toko online, toko tradisional seperti Toko Ikan Tenggiri Eman Carman dapat kehilangan pangsa pasar.
Costumer Relationship	Hubungan yang baik dengan pelanggan tetap menjadi kekuatan utama, karena mereka cenderung melakukan	Dominasi pelanggan tetap dapat menjadi risiko jika toko tidak mampu menarik pelanggan baru.	Pemanfaatan media sosial dan marketplace memberikan peluang besar untuk memperluas	Persaingan dengan penjual lain, terutama mereka yang sudah lebih dulu menggunakan teknologi digital,

	pembelian dalam jumlah besar secara konsisten.		hubungan dengan pelanggan baru. Melalui platform ini, toko dapat menjangkau segmen pelanggan yang lebih luas, termasuk generasi muda yang cenderung lebih nyaman berbelanja online.	dapat mengurangi daya tarik toko di mata pelanggan, khususnya bagi generasi muda yang mengutamakan kemudahan dalam berbelanja.
Channels	Lokasi yang strategis di pasar tradisional memberikan keuntungan dalam hal keterjangkauan oleh pelanggan lokal dan mengenalkan produk langsung kepada konsumen.	Walaupun pasar tradisional memberikan keuntungan lokal, hal ini membatasi toko dalam menjangkau pelanggan yang lebih luas, terutama di luar jam operasional pasar atau bagi mereka yang lebih memilih berbelanja secara online.	Mengembangkan penjualan melalui platform e-commerce dan aplikasi pengantaran bisa membuka pasar baru, mengurangi ketergantungan pada pasar fisik, dan memperluas jangkauan pelanggan.	Adanya perubahan kebiasaan belanja pelanggan yang cenderung lebih memilih kenyamanan berbelanja online dan menghindari pasar tradisional, bisa mengancam stabilitas saluran penjualan yang ada.
Costumer Segments	Toko Ikan Tenggiri Eman Carman memiliki segmen pelanggan tetap yang berbelanja dalam jumlah besar, memberikan kontribusi stabil terhadap pendapatan toko.	Toko ini sangat bergantung pada segmen pelanggan tetap, sehingga ketika permintaan dari mereka berkurang, penurunan penjualan dapat terjadi.	Dengan memanfaatkan media sosial dan marketplace, toko dapat memperluas jangkauan ke pelanggan di luar wilayah pasar tradisional, termasuk mereka yang lebih nyaman berbelanja online.	Seiring berkembangnya kebiasaan berbelanja online, pelanggan yang lebih suka membeli ikan secara langsung di pasar tradisional mungkin akan berkurang, terutama di kalangan

Cost Structure	Dengan mengandalkan pasar tradisional sebagai lokasi utama penjualan, Toko Ikan Tenggiri Eman Carman dapat mengontrol biaya sewa tempat dan operasional dengan lebih efisien	Jam operasional yang terbatas pada tengah malam hingga pagi hari dapat mempengaruhi efisiensi operasional dan membuat toko kurang efisien dalam memanfaatkan waktu untuk penjualan yang lebih tinggi.	Toko dapat menjalin hubungan yang lebih kuat dengan pemasok untuk mendapatkan harga yang lebih baik atau bahkan perjanjian yang lebih menguntungkan terkait dengan fluktuasi harga ikan.	generasi muda.
				Biaya yang terkait dengan pemeliharaan toko fisik, pengiriman produk, atau tenaga kerja bisa meningkat seiring waktu, yang dapat membebani struktur biaya dan mempengaruhi keuntungan jika tidak dikelola dengan baik.
Revenue Streams	Harga yang ditawarkan di pasar tradisional dapat menarik pelanggan lokal yang mencari ikan tenggiri dengan harga yang terjangkau.	Pendapatan dari penjualan dapat sangat bergantung pada musim atau hari besar, yang menyebabkan ketidakstabilan dalam aliran kas, terutama di luar musim puncak seperti hari raya.	Menawarkan diskon atau paket bundling dapat menarik pelanggan baru dan meningkatkan volume pembelian, terutama pada saat-saat tertentu seperti akhir pekan atau saat musim sepi.	Kenaikan harga ikan dari pemasok dapat mempengaruhi margin keuntungan, terutama karena toko bergantung pada harga yang kompetitif di pasar tradisional.

Penelitian ini memberikan pandangan komprehensif mengenai model bisnis Toko Ikan Tenggiri Eman Carman melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Analisis ini tidak hanya menggambarkan kondisi bisnis saat ini, tetapi juga mengidentifikasi peluang pengembangan berdasarkan analisis SWOT. Pembahasan ini akan menjelaskan lebih lanjut hasil observasi dan wawancara terkait dengan 9 elemen utama BMC.

- **Key Partnerships**
Analisis ini menunjukkan bahwa meskipun kemitraan toko memiliki kekuatan dalam pasokan dan dukungan komunitas lokal, diversifikasi mitra dan kolaborasi dengan platform digital menjadi peluang penting untuk mengurangi risiko dan meningkatkan daya saing.
- **Key Activities**
Mulailah menggunakan platform digital untuk pemasaran dan penjualan, serta tawarkan inovasi seperti layanan antar untuk meningkatkan daya saing.
- **Value Propositions**

Memperluas promosi nilai utama (ikan segar, harga kompetitif) melalui media sosial dan layanan digital.

- *Customer Relationship*

Untuk mengurangi ketergantungan pada pelanggan tetap dan menarik pelanggan baru, toko perlu memanfaatkan platform digital seperti media sosial (Instagram, Facebook), *marketplace*, dan aplikasi pengantaran. Melalui pemanfaatan saluran digital ini, toko dapat menjangkau pelanggan yang lebih luas, baik di dalam maupun luar daerah, serta memudahkan transaksi bagi pelanggan yang tidak dapat datang langsung ke pasar tradisional.

- *Customer Segments*

Toko Ikan Tenggiri Eman Carman memiliki segmen pelanggan yang loyal dan berbasis pada pasar tradisional, namun ketergantungan pada segmen pelanggan tetap dan terbatasnya saluran penjualan menghambat potensi pertumbuhannya. Dengan memanfaatkan peluang di dunia digital dan diversifikasi produk, toko dapat mengurangi ketergantungan pada segmen pelanggan tetap dan menghadapi tantangan persaingan serta perubahan kebiasaan berbelanja.

- *Key Resources*

Untuk mengurangi ketergantungan pada pemasok tunggal dan mengatasi risiko fluktuasi harga serta pasokan yang terganggu, disarankan untuk menjalin kemitraan dengan beberapa pemasok ikan tenggiri. Ini akan memastikan ketersediaan pasokan yang lebih stabil dan memungkinkan toko untuk menyesuaikan harga jual agar tetap kompetitif.

- *Channels*

Mengatasi kelemahan, seperti ketergantungan pada jam operasional pasar dan kurangnya infrastruktur e-commerce, serta mengantisipasi ancaman dari kompetisi online, akan sangat penting untuk mempertahankan dan mengembangkan saluran penjualan Toko Ikan Tenggiri Eman Carman.

- *Cost Structure*

Menjalinkan kemitraan jangka panjang dengan pemasok ikan untuk menjaga kestabilan harga dan mengurangi fluktuasi biaya yang berdampak pada margin keuntungan. Serta Mengalihkan sebagian besar pemasaran ke platform digital untuk mengurangi biaya pemasaran fisik dan meningkatkan efisiensi dalam menjangkau pelanggan.

- *Revenue Streams*

Secara keseluruhan, dengan diversifikasi saluran pendapatan yang lebih luas dan penggunaan teknologi digital, Toko Ikan Tenggiri Eman Carman dapat meningkatkan stabilitas keuangannya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Toko Ikan Tenggiri Eman Carman memiliki fondasi bisnis yang solid, namun perlu melakukan adaptasi strategis untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan memanfaatkan teknologi, memperluas segmen pelanggan, dan mengembangkan aliran pendapatan baru, Toko Ikan Tenggiri Eman Carman dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnisnya di era digital. Analisis SWOT dan BMC yang dilakukan memberikan gambaran yang jelas bagi Toko Ikan Tenggiri Eman Carman untuk merancang strategi jangka panjang yang lebih efektif dan terintegrasi. Langkah-langkah ini diharapkan dapat mengoptimalkan sumber daya dan mendukung keberlanjutan bisnis di tengah persaingan pasar yang semakin ketat.

5. Kesimpulan

Published by:

Toko Ikan Tenggiri Eman Carman memiliki fondasi bisnis yang solid, terutama melalui hubungan baik dengan pemasok, pelanggan tetap, dan lokasi strategis di pasar tradisional. Namun, untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha, diperlukan adaptasi dengan perkembangan era digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital, diversifikasi saluran penjualan, dan pengelolaan hubungan pelanggan secara strategis adalah langkah penting untuk menghadapi tantangan bisnis. Direkomendasikan agar toko memulai digitalisasi saluran penjualan melalui media sosial dan *marketplace* untuk memperluas jangkauan pasar, serta menyediakan layanan tambahan seperti pemesanan online dan pengantaran guna meningkatkan kenyamanan pelanggan. Selain itu, diversifikasi pemasok perlu dilakukan untuk mengurangi risiko fluktuasi harga dan gangguan pasokan. Toko juga disarankan membangun program loyalitas pelanggan, seperti pemberian diskon atau poin hadiah, untuk mempertahankan pelanggan lama sekaligus menarik pelanggan baru. Penggunaan sistem digital untuk mencatat dan menganalisis data penjualan juga dapat membantu toko memahami tren permintaan pelanggan dan merancang strategi pemasaran yang lebih efektif. Langkah-langkah ini tidak hanya relevan bagi Toko Ikan Tenggiri Eman Carman, tetapi juga dapat diadaptasi oleh pelaku UMKM lainnya untuk meningkatkan daya saing, memperluas pasar, dan menciptakan keberlanjutan usaha di tengah persaingan yang semakin ketat di era digital.

Daftar Pustaka

- Anggito Albi, & Setiawan Johan, S. P. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif (Lestari Ella Defi, Ed.). CV Jejak.
- David, F. (2022). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases.
- Hambali, S., & Andarini, M. (2021). Penerapan *Business Model Canvas* untuk Optimalisasi Operasional UMKM. *Jurnal Manajemen UMKM*, 5(2), 156–170.
- Hunger, D. (2012). Strategic Management and Business Policy_ Globalization, Innovation and Sustainability.
- Luthfi, Z., & Wijaya, F. (2024). Pengembangan Strategi Bisnis Tas Handmade Pada CV Cagho Prima Nusantara. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis*, 5(1), 154–170.
- Maftahah, R., Wijayantini, B., & Setianingsih, W. E. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Jamur Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). *Inovator*, 11(2), 300-310.
- Monika, A., & Wijaya, F. (2024). Strategi pengembangan usaha kelompok tani di Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Manajemen (JMAS)*, 7 (1), 101-107.
- Muhamad Rio Albariq, & Wijaya, F. (2024). Strategi Pengembangan Menggunakan Analisis Swot Kona Koffee Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 638–642. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2051>
- Nina Hairiyah, & Raden Rizki Amalia. (2021). Peningkatan Produktivitas Pemasaran Yamni Honey Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Bmc) Dan Analisis Swot. *Agrointek: Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 15(1), 364–370.
- Nurpatimah Sini, & Wijaya Fanji. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Pada UMKM Makanan Sehat Warung Lotek Ibu Cucu. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran &*

Sumber Daya Manusia, 5(2), 229–241.

Paramansyah, H. A. (n.d.). Manajemen Strategis: Strategi, Konsep, & Proses Organisasi. Almuqsith Pustaka.

Raharja, S. J., & Natari, S. U. (2021). Pengembangan Usaha Umkm Di Masa Pandemi Melalui Optimalisasi Penggunaan Dan Pengelolaan Media Digital. Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 4(1), 108. <https://doi.org/10.24198/kumawula.v4i1.32361>

Rohmawati, S., & Wijaya, F. (2024). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha pada UMKM Gula Dezan Berkah dengan Business Model Canvas dan Analisis SWOT. Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia, 5(2), 184–198.

Sirin Nauval Duratulhikmah, & Wijaya, F. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Pada Bidang Usaha Putu Bagja Catering Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM.JEMSI(Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi),10(1),629 637.<https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2048>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

