

Strategi Peningkatan Kinerja Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas

Risa Hadiyanti, Mochammad Mukti Ali

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun

risahadiyanti@student.inaba.ac.id, mochammad.mukti@inaba.ac.id

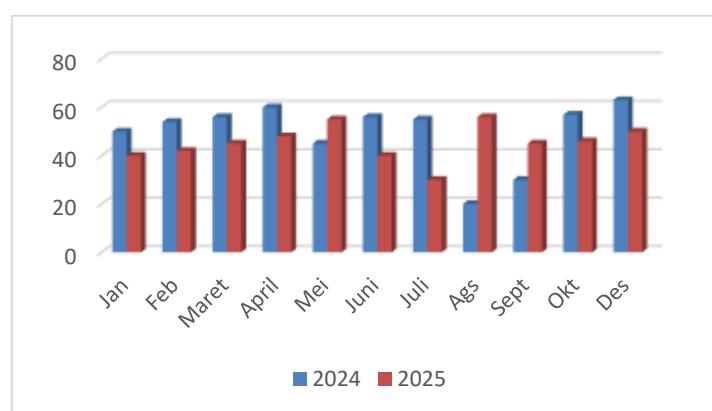
Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) membutuhkan strategi bisnis yang fleksibel untuk mengikuti pertumbuhan industri kreatif, terutama di subsektor fesyen alas kaki. Aling Shop di Kota Bandung, sebuah UMKM sepatu kulit, harus mengevaluasi kembali strategi dan model bisnisnya setelah melihat penjualan menurun dan berfluktuasi pada tahun 2024 dan 2025. Dengan menggunakan alat seperti Business Model Canvas (BMC) dan analisis SWOT, penelitian ini akan mengkaji lingkungan internal dan eksternal Aling Shop untuk menemukan cara meningkatkan kinerja perusahaan. Metode penelitian kualitatif deskriptif digunakan, dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemilik perusahaan, observasi operasional, dan analisis data penjualan. Bahan kulit asli berkualitas, desain produk yang mengikuti tren, dan segmentasi pasar yang berbeda adalah area di mana Aling Shop unggul, menurut data. Meskipun demikian, masih ada beberapa masalah dengan perusahaan ini, termasuk kurangnya pendanaan, ketergantungan pada satu sumber bahan baku, dan kurangnya iklan online. Berdasarkan hasil analisis SWOT, Aling Shop berada di kuadran Kekuatan-Peluang, yang menunjukkan bahwa perusahaan mengalami perkembangan yang konsisten. Optimalisasi pemasaran digital, penguatan hubungan pelanggan, diversifikasi produk (termasuk barang-barang kulit), dan optimalisasi kemitraan strategis adalah empat tujuan utama dalam mengembangkan Business Model Canvas. Penelitian ini menunjukkan bahwa usaha kecil dan menengah (UMK) di industri sepatu kulit dapat memperoleh manfaat dari penggunaan SWOT dan BMC secara bersamaan untuk membuat rencana jangka panjang bagi perusahaan mereka.

Kata kunci: Analisis SWOT, Business Model Canvas, Sepatu Kulit, UMKM

1. Latar Belakang

Dengan bantuan UMKM khususnya, sektor kreatif Indonesia telah tumbuh dan berkembang, yang telah mendorong perekonomian negara. Karena perpaduan unik antara bentuk, fungsi, dan identifikasi produknya, bisnis alas kaki kulit termasuk di antara subsektor industri mode yang paling berharga. Penerapan strategi bisnis yang adaptif dan berkelanjutan sangat penting bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di sektor ini untuk tetap kompetitif dan mempertahankan kinerja perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat [1]. UMKM sepatu kulit menghadapi lingkungan yang sangat kompetitif di Kota Bandung, khususnya di distrik Cibaduyut, yang terkenal sebagai salah satu pusat manufaktur alas kaki nasional [2]



Gambar 1. Penjualan Aling Shop

Di sini kita memiliki Aling Shop, UMKM sepatu kulit yang memproduksi berbagai macam gaya, termasuk Wallabies, Oxfords, Loafers, dan Boots. Terdapat kecenderungan penurunan kinerja penjualan Aling Shop dari tahun 2024 hingga 2025, terutama di awal tahun tersebut. Penurunan ini menunjukkan bahwa pemasaran, operasional, dan manajemen model bisnis perusahaan belum memadai dalam menanggapi perubahan pasar.

Di antara kekuatan internal Aling Shop adalah penggunaan kulit asli berkualitas tinggi, kemampuan mereka untuk memantau tren dalam desain produk, dan kemampuan mereka untuk mengkategorikan pasar mereka dengan jelas di kalangan anak muda dan penggemar sepatu kulit. Agar UMKM memiliki keunggulan di pasar, kriteria ini sangat penting. Namun demikian, ada masalah mendasar yang menghambat perusahaan ini, termasuk kurangnya pendanaan, ketergantungan pada satu sumber bahan baku, keterlambatan dalam produksi dan pengiriman, dan pemasaran digital yang kurang baik. Tantangan utama untuk mempertahankan kesuksesan UMKM meliputi kendala modal dan manajemen manajerial yang tidak efektif [3].

Salah satu peluang eksternal yang dihadirkan oleh Aling Shop adalah meningkatnya permintaan akan barang-barang lokal dan buatan tangan, serta dukungan ekosistem digital yang memfasilitasi pertumbuhan pasar melalui pasar online dan media sosial [4];[5]. Namun demikian, ada juga tantangan yang menyertai prospek ini. Misalnya, persaingan yang ketat di antara UMKM sepatu di Bandung, harga bahan baku kulit yang terus naik, dan adanya barang sepatu sintetis yang lebih murah di pasaran [6].

Menurut hasil analisis Business Model Canvas (BMC), sebagian besar komponen model bisnis Aling Shop saat ini masih di bawah standar. Proposisi nilai berupa sepatu kulit asli berkualitas tinggi, desain yang modis, dan harga yang wajar menarik berbagai demografi konsumen, termasuk anak muda, anggota komunitas musik, dan mereka yang menyukai sepatu kulit. Sayangnya, kabar tentang betapa hebatnya produk ini belum tersebar luas. Marketplace dan media sosial dengan pemasaran organik masih mendominasi saluran, tetapi tidak ada mekanisme loyalitas pelanggan yang diterapkan untuk mempertahankan hubungan konsumen. Kurangnya diversifikasi produk atau sumber pendapatan lainnya menunjukkan bahwa model bisnis UMKM belum dioptimalkan dengan baik, karena pendapatan masih bergantung pada penjualan sepatu [7], [8].

Risiko operasional meningkat karena Aling Shop bergantung pada satu pemasok utama untuk bahan baku, memiliki staf yang sedikit, dan menggunakan peralatan manufaktur yang masih sederhana. Meskipun desain, manufaktur, pengendalian mutu, pemasaran, dan distribusi semuanya penting, tidak semua proses ini memiliki prosedur standar untuk mendukungnya. Aliansi strategis yang dapat memperluas jaringan pasar dan meningkatkan daya saing masih kurang, sementara hubungan penting tetap terbatas pada pemasok bahan baku dan jasa pengiriman.

Bahan baku, gaji tenaga kerja, manufaktur, pengemasan, dan pemasaran adalah elemen utama dalam struktur biaya, dan hal tersebut tidak diimbangi oleh operasi yang efisien. Daya saing yang lemah dan penurunan kinerja penjualan di Aling Shop secara langsung disebabkan oleh ketidaksesuaian BMC ini, yang menuntut perancangan ulang model bisnis yang lebih adaptif dan terintegrasi sejalan dengan rencana pertumbuhan perusahaan.

Terdapat perbedaan antara kondisi Aling Shop saat ini dan kinerja yang diantisipasi karena ketidaksesuaian antara kemampuan internal, tuntutan eksternal, dan kerangka kerja model bisnis. Bahaya kehilangan pangsa pasar dan gulung tikar meningkat tanpa adanya tinjauan strategi yang menyeluruh dan berbasis data. Untuk menemukan cara praktis dan berkelanjutan bagi UMKM sepatu kulit untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka, diperlukan pendekatan analitis. Pendekatan ini harus menggabungkan analisis SWOT dengan perancangan ulang Business Model Canvas untuk mengevaluasi secara menyeluruh faktor internal dan eksternal yang memengaruhi perusahaan.

2. Literature Review

2.1 Analisis SWOT

Berbagai studi telah menunjukkan bahwa analisis SWOT merupakan alat yang berguna untuk menilai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi suatu perusahaan. Baik faktor internal maupun eksternal, seperti peluang dan ancaman, diidentifikasi dalam penelitian ini sebagai faktor yang berdampak pada keberhasilan perusahaan. Usaha kecil dan menengah (UKM) dapat meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis mereka dengan memetakan elemen-elemen ini [9] dan kemudian menerapkan strategi yang lebih spesifik.

Berbagai studi telah menunjukkan bahwa penggunaan analisis SWOT membantu meningkatkan strategi pemasaran, pengembangan produk, dan pengambilan keputusan manajemen dalam menanggapi perubahan kondisi perusahaan [10]. Ketersediaan barang alternatif sintetis dan persaingan ketat di sektor alas kaki kulit Bandung menyoroti kebutuhan kritis penggunaan analisis SWOT untuk mengembangkan rencana jangka panjang demi kesuksesan.

2.2 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Salah satu alat untuk analisis strategis adalah Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE). Matriks ini membantu menemukan dan menilai peluang dan bahaya yang berasal dari dunia luar, seperti kekuatan pasar, persaingan, teknologi, dan situasi ekonomi. Matriks EFE memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi seberapa baik strategi mereka beradaptasi dengan kondisi bisnis yang berubah dengan memberikan bobot dan peringkat yang berbeda pada berbagai faktor eksternal. Pendekatan yang lebih fleksibel terhadap pertumbuhan perusahaan dapat dicapai dengan menggunakan Matriks EFE untuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Pendekatan ini, menurut penelitian [11], menawarkan tinjauan komprehensif tentang peluang dan risiko eksternal.

Selain itu, menurut (Alhadad, 2025), Matriks EFE merupakan alat penting untuk menganalisis tekanan persaingan dan tren pasar yang berkembang. Alat ini membantu bisnis mengembangkan strategi yang berkelanjutan. Jadi, untuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di pasar yang serba cepat dan sangat kompetitif saat ini, Matriks EFE merupakan alat yang berguna untuk menganalisis lingkungan eksternal. Penelitian oleh [10] menunjukkan bahwa usaha kecil dan menengah (UKM) dapat beradaptasi lebih akurat terhadap perubahan strategi eksternal ketika mereka menggabungkan EFE dengan riset model bisnis. Hal ini penting bagi Aling Shop karena mereka menghadapi persaingan ketat di pasar fesyen kulit Bandung, pergeseran selera di kalangan pembeli muda, dan masuknya barang impor sintetis.

2.3 Business Model Canvas (BMC)

Kerangka konseptual untuk memetakan model bisnis melalui sembilan elemen utama yang saling terkait, Business Model Canvas (BMC) mencakup segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, dan struktur biaya. BMC memberikan wawasan tentang proses penciptaan, penyampaian, dan penangkapan nilai suatu perusahaan. Seperti yang dinyatakan oleh [8], BMC adalah alat analitik strategis yang membantu pelaku bisnis, khususnya UMKM, dalam menciptakan dan menilai model bisnis secara sistematis dan terlihat, yang pada gilirannya mempermudah pengambilan keputusan. Sejalan dengan hal ini, [13] menekankan bahwa implementasi BMC dapat meningkatkan pemahaman pelaku bisnis tentang saling ketergantungan antar komponen perusahaan, yang pada gilirannya dapat membantu analisis internal dan pembuatan rencana pengembangan bisnis yang lebih efisien dan tahan lama.

Sembilan elemen BMC:

1. *Customer Segments*: kelompok pelanggan yang menjadi target utama.
2. *Value Propositions*: nilai atau manfaat utama yang ditawarkan produk.
3. *Channels*: media atau saluran yang digunakan untuk menjangkau pelanggan.
4. *Customer Relationships*: cara perusahaan membangun hubungan dengan pelanggan.
5. *Revenue Streams*: sumber pendapatan utama usaha.
6. *Key Resources*: sumber daya penting seperti bahan baku, SDM, atau peralatan.
7. *Key Activities*: aktivitas inti yang harus dijalankan untuk menciptakan nilai.
8. *Key Partnerships*: pihak eksternal yang membantu operasional, seperti supplier.
9. *Cost Structure*: komponen biaya dalam operasional keseluruhan.

Bukti dari studi sebelumnya menunjukkan bahwa UMKM dapat memperoleh manfaat besar dari penggunaan Business Model Canvas (BMC) untuk membantu pertumbuhan mereka. Proposisi nilai dan desain model bisnis UMKM makanan tradisional dapat diperkuat dengan mengintegrasikan SWOT dan BMC, menurut [7]. Selain itu, menurut [14], usaha kecil dan menengah (UKM) dapat menerapkan BMC untuk lebih memahami pemasaran,

operasional, dan struktur biaya bisnis mereka. Hal ini, pada gilirannya, membantu mereka menciptakan strategi pengembangan bisnis yang lebih efektif yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan mereka.

3. Metode Penelitian

Pendekatan kualitatif menggunakan metodologi deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Metode pengumpulan informasi meliputi berbicara dengan pemilik, melihat bagaimana sepatu kulit dibuat, dan melihat catatan penjualan dan operasional. Analisis SWOT digunakan untuk menemukan aspek internal dan eksternal dalam analisis data. Untuk memastikan posisi strategis Aling Shop, elemen-elemen ini kemudian digabungkan dalam Matriks IFE dan EFE. Selain itu, Business Model Canvas (BMC) 9 elemen digunakan untuk memetakan model bisnis Aling Shop, memastikan bahwa strategi yang dikembangkan sesuai dengan struktur dan prosedur perusahaan saat ini.

Triangulasi metode, termasuk perbandingan data wawancara, data observasi, dan dokumentasi penjualan perusahaan, memastikan bahwa data tersebut sah. Selain itu, informan memeriksa interpretasi peneliti terhadap temuan wawancara untuk memastikan bahwa interpretasi tersebut sesuai dengan maksud mereka. Penggunaan panduan wawancara terstruktur untuk menjaga konsistensi pertanyaan dan metode pengolahan data menjamin data yang andal.

4. Hasil dan Diskusi

4.1 Analisis SWOT

Berikut adalah analisis SWOT untuk usaha Aling Shop

Tabel 1. Analisis SWOT

Faktor Internal	Faktor Eksternal
Kekuatan (S)	Peluang (O)
Penggunaan bahan kulit asli berkualitas	Pertumbuhan pasar fashion dan handmade
Desain sepatu mengikuti tren pasar	Perluasan pasar melalui marketplace dan media sosial
Kenyamanan dan kualitas produk sepatu	Minat konsumen terhadap produk lokal berbahan kulit
Pelayanan cepat dan responsif	Peluang diservikasi produk lokal berbahan kulit (belt, jaket, aksesoris)
Segmentasi pasar yang jelas	Dukungan ekosistem digital bagi UMKM
Kelemahan (W)	Ancaman (T)
Keterbatasan modal usaha	Persaingan produk sepatu sintetis berharga lebih murah
Ketergantungan pada satu supplier bahan baku kulit	Kenaikan harga bahan baku kulit
Keterlambatan produksi dan pengiriman	Persaingan ketat UMKM sepatu di Bandung
Belum adanya sistem manajemen operasional yang terstruktur	Biaya administrasi marketplace yang semakin tinggi
Pemasaran digital masih bersifat organik	Perubahan preferensi konsumen yang cepat

Menurut analisis SWOT pada Tabel 1, Aling Shop memiliki beberapa poin kuat, seperti desain sepatu yang trendi, produk berkualitas tinggi dan nyaman, serta penggunaan kulit asli. Namun, toko ini juga memiliki beberapa kelemahan, seperti modal yang terbatas, ketergantungan pada satu pemasok bahan baku, dan pemasaran digital yang kurang ideal. Kemungkinan ekspansi meliputi ekspansi ke pasar baru, memanfaatkan media sosial dan pasar online, serta memperluas lini produk kulitnya. Persaingan dari produk sepatu sintetis yang lebih murah, meningkatnya biaya bahan baku kulit, dan persaingan ketat dari UMKM sepatu di Bandung merupakan tantangan yang harus dihadapi Aling Shop.

Wawancara dengan pemilik, peninjauan catatan penjualan, dan riset tren pasar digunakan untuk menetapkan pentingnya relatif matriks EFE dan IFE yang digunakan oleh Aling Shop. Dengan total bobot 1, setiap elemen diberi bobot. Bobot yang lebih besar menunjukkan bahwa aspek tersebut lebih penting dalam menentukan keberhasilan strategi. Seberapa efektif Musta Paint memanfaatkan peluang dan mengurangi risiko adalah hal yang pada akhirnya menentukan peringkatnya. Gunakan skala 1 hingga 4 untuk penilaian. Berikut penjelasan tentang skala penilaian (1-4):

- 1 = Respon perusahaan sangat lemah
 2 = Respon perusahaan cukup
 3 = Respon perusahaan baik
 4 = Respon perusahaan sangat baik

4.2 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) Aling Shop

Tabel 2. Matriks IFE Aling Shop

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strengths)			
Penggunaan bahan kulit asli berkualitas	0.15	4	0.60
Desain sepatu mengikuti tren pasar	0.10	3	0.30
Pelayanan cepat dan responsif	0.10	3	0.30
Tim kreatif untuk pemasaran konten	0.10	3	0.30
Segmentasi pasar yang jelas (anak muda komunitas musik)	0.05	3	0.15
Subtotal S	0.5		1.65
Kelemahan (Weaknesses)			
Keterbatasan modal usaha	0.15	2	0.30
Ketergantungan pada satu supplier kulit	0.10	2	0.20
Keterlambatan produksi dan pengiriman	0.10	2	0.20
Belum adanya sistem manajemen operasional	0.10	2	0.20
Pemasaran digital masih bersifat organik	0.05	2	0.10
Subtotal W	0.5		1
Total	1		0.65

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) pada Tabel 2, diperoleh total skor kekuatan (*Strengths*) sebesar 1,65 dan total skor kelemahan (*Weaknesses*) sebesar 1,00., sehingga skor IFE = 1,65 – 1,00 = 0,65. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan internal Aling Shop masih didominasi oleh kekuatan dibandingkan kelemahannya, yang berarti perusahaan memiliki fondasi internal yang cukup baik untuk mendukung pengembangan usaha.

4.3 Matriks External Factor Evaluation (EFE) Aling Shop

Tabel 3. Matriks IFE Aling Shop

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities)			
Pertumbuhan pasar fashion kulit lokal	0.15	3	0.45
Perluasan pasar melalui marketplace dan media sosial	0.20	3	0.60
Minat konsumen terhadap produk handmade dan lokal	0.10	3	0.30
Peluang diversifikasi produk kulit (belt, jaket, aksesoris)	0.10	2	0.20
Subtotal O	0.55		1.55
Ancaman (Threats)			
Meningkatnya produk sepatu sintetis berharga murah	0.15	2	0.30
Kenaikan harga bahan baku kulit	0.15	2	0.30
Persaingan UMKM sepatu lokal di Bandung	0.10	2	0.20
Biaya administrasi marketplace yang semakin tinggi	0.05	2	0.20
Subtotal T	0.45		0.9
Total	1		0.65

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks External Factor Evaluation (EFE) pada Tabel 3, diperoleh total skor peluang (*Opportunities*) sebesar 1,55 dan total skor ancaman (*Threats*) sebesar 0,90. Selisih antara peluang dan ancaman (O – T) menghasilkan skor EFE sebesar 0,65, yang menunjukkan bahwa peluang eksternal Aling Shop masih lebih besar dibandingkan ancaman yang dihadapi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa lingkungan eksternal usaha relatif mendukung, meskipun diperlukan strategi yang tepat untuk menghadapi tekanan persaingan dan dinamika pasar.

		SKOR BOBOT TOTAL EFE		
		Strong 3,00 – 4,00 4,00	Average 2,00 – 2,99 3,00	Weak 1,00 – 1,99 2,00
SKOR BOBOT TOTAL IFE	High 3,00 – 4,00	I (Grow and Build)	II (Grow and Build)	III (Hold and Maintain)
	Medium 2,00 – 2,99	IV (Grow and Build)	V (Hold and Maintain)	VI (Harvest and Divest)
	Low 1,00 -1,99	VII (Hold and Maintain)	VIII (Harvest and Divest)	IX (Harvest and Divest)

Gambar 2. Matriks IE Aling Shop

Jika dilihat dari strategi perusahaan, Aling Shop termasuk dalam kuadran "Panen dan Divestasi" pada Matriks Internal-Eksternal (IE). Skor EFE total sebesar 0,65 dan skor IFE sebesar 0,65 menempatkan perusahaan dalam kategori rendah, yang mencerminkan kondisi internal dan eksternal yang kurang menguntungkan.

Kemampuan internal Aling Shop belum cukup kuat untuk mendukung rencana pertumbuhannya, menurut skor IFE sebesar 0,65. Sejumlah kekurangan internal lebih besar daripada kekuatan perusahaan, yang meliputi penggunaan kulit asli berkualitas tinggi, perancangan produk yang mengikuti tren, dan segmentasi pasar yang jelas. Alasan utama yang mengurangi daya saing internal perusahaan meliputi kurangnya kas, ketergantungan pada satu sumber bahan baku, dan sistem manajemen operasional yang tidak memadai.

Namun, dengan skor EFE sebesar 0,65, jelas bahwa perusahaan telah gagal memanfaatkan peluang eksternal yang mungkin dapat mendorong pertumbuhannya. Persaingan ketat dari UMKM sepatu lokal, kenaikan biaya bahan baku untuk kulit, dan munculnya barang sepatu sintetis berharga rendah hanyalah beberapa dari kekhawatiran utama yang dihadapi Aling Shop, terlepas dari kemungkinan pertumbuhan di industri mode kulit lokal dan meningkatnya minat pada produk kerajinan tangan.

Aling Shop harus memprioritaskan pendekatan Panen dan Lepaskan, yang terletak di kuadran IX dan memprioritaskan efisiensi dan keamanan arus kas. Memaksimalkan keuntungan dari barang-barang yang masih laku, memangkas pengeluaran operasional yang boros, dan mempertimbangkan untuk memangkas atau meninggalkan lini bisnis yang kurang menguntungkan adalah tujuan jangka pendek yang baik bagi organisasi. Dengan strategi ini, Aling Shop seharusnya dapat terus berjalan lancar dan bahkan menyediakan ruang untuk peningkatan internal yang lebih spesifik di masa mendatang.

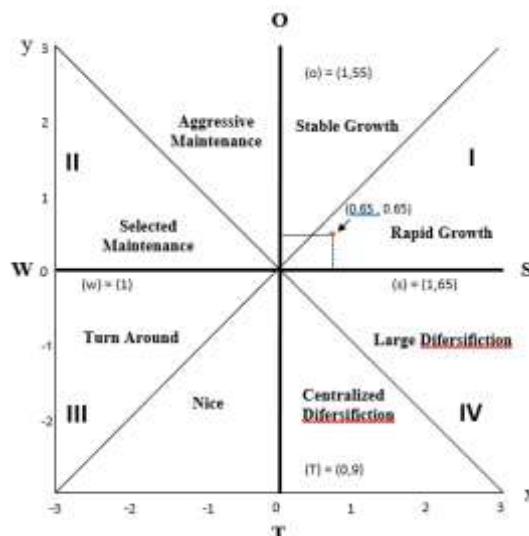
Total 1,65 untuk kekuatan dan 1 untuk kelemahan menghasilkan nilai X berikut dalam analisis:

$$X = \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 1,65 - 1 = 0,65$$

Selanjutnya, analisis EFAS mencakup identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Dengan pendekatan yang sama, skor total untuk peluang diperoleh sebesar 1,55 dan skor ancaman sebesar 0,9, sehingga diperoleh nilai Y sebagai berikut:

$$Y = \text{Peluang} - \text{Ancaman} = 1,55 - 0,9 = 0,65$$

Maka dengan demikian dalam analisis SWOT dapat digambarkan matriks SWOT sebagai berikut:



Gambar 3. Diagram Matriks Space SWOT

Posisi strategis Aling Shop diproyeksikan ke dalam Diagram Ruang Matriks SWOT berdasarkan perhitungan Matriks IFE dan EFE. Di satu sisi, kita memiliki perbedaan antara kekuatan dan kelemahan kita ($X-W$), dan di sisi lain, kita memiliki perbedaan antara peluang dan ancaman kita ($O-T$). Nilai $S-W$ dan $O-T$ keduanya adalah 0,65 menurut perhitungan. Koordinat $(0,65; 0,65)$ digunakan untuk menentukan lokasi Aling Shop.

Diagram Ruang Matriks SWOT menempatkan titik koordinat ini di Kuadran I, yang mewakili keadaan Kekuatan-Peluang ($S-O$). Ini menunjukkan bahwa kemampuan internal perusahaan cukup solid dan ada banyak peluang eksternal untuk pertumbuhan. Dalam keadaan ini, Aling Shop tidak menghadapi krisis tetapi justru mengalami periode ekspansi yang stabil yang membutuhkan manajemen strategis yang cermat untuk dipertahankan.

Alih-alih berfokus pada pertumbuhan agresif berisiko tinggi, strategi di Kuadran I adalah secara bertahap dan metodis meraih peluang pasar dengan memanfaatkan kemampuan internal. Di Aling Shop, kami tahu bahwa penggunaan kulit asli berkualitas tinggi, pembuatan desain produk yang inovatif, dan dikenal sebagai produk buatan lokal adalah aset utama kami. Hal-hal ini membantu kami tetap kompetitif di pasar. Kualitas-kualitas ini sangat penting bagi target demografis kami anak muda dan anggota industri musik karena meningkatnya permintaan akan barang-barang lokal, buatan tangan, dan asli.

Selama fase pertumbuhan yang stabil, pendekatan $S-O$ menekankan pada prioritas pemeliharaan kualitas produk. Jika Aling Shop ingin mempertahankan kepercayaan pelanggannya, ia harus menyediakan bahan-bahan berkualitas tinggi secara konsisten, produk yang nyaman, dan prosedur manufaktur yang teliti. Di pasar khusus di mana konsumen sangat menekankan identifikasi pribadi dan pengenalan merek, kualitas yang konsisten sangat penting untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Karena dapat mengarah pada pesanan berulang dan promosi dari mulut ke mulut yang keduanya lebih berhasil daripada strategi pemasaran yang mahal loyalitas pelanggan sangat penting.

Bagi Aling Shop, yang berlokasi di Kuadran I, strategi yang tepat mencakup pelestarian kualitas dan inovasi bertahap. Alih-alih bertujuan untuk perombakan besar-besaran, inovasi ini berfokus pada peningkatan bertahap yang konsisten dengan sifat dan kekuatan perusahaan. Dengan jajaran gaya sepatu populer saat ini termasuk Oxford, Loafer, Boots, dan Wallabies, Aling Shop dapat mencapai inovasi bertahap dengan menciptakan berbagai desain sepatu yang lebih luas. Detail seperti bentuk kotak jari kaki, jenis sol, penyelesaian jahitan, dan kemungkinan tali sepatu diperbarui untuk memberikan produk desain yang lebih modern tanpa mengorbankan karakter esensial merek.

Aspek penting dari strategi $S-O$ adalah memanfaatkan kemungkinan digital. Shopee, TikTok Shop, Instagram, dan TikTok hanyalah beberapa situs media sosial yang dapat dioptimalkan oleh Aling Shop untuk distribusi dan promosi merek. Pen positioning merek dapat diperkuat dengan konten yang menekankan sifat buatan tangan dari pembuatan, kualitas kulit yang sangat baik, dan hubungan kuat merek dengan dunia musik. Cara lain yang dapat

dilakukan Aling Shop untuk mendapatkan masukan pasar yang cepat untuk meningkatkan produk dan strategi pemasaran mereka adalah dengan berinteraksi langsung dengan pelanggan melalui platform digital.

Diversifikasi produk yang selaras dengan kekuatan inti juga dapat membantu mewujudkan strategi Kekuatan-Peluang (S-O) di Kuadran I. Misalnya, menciptakan barang-barang kulit turunan seperti ikat pinggang, dompet, atau aksesoris dasar mungkin merupakan titik awal yang baik. Tujuan dari diversifikasi strategis ini adalah untuk meningkatkan sumber pendapatan sambil tetap setia pada esensi merek. Dalam pendekatan ini, risiko perusahaan dapat dikelola dan perkembangannya dapat berkelanjutan.

Eksekusi strategi Kekuatan-Peluang (S-O) Kuadran I mempersiapkan Aling Shop untuk kesuksesan jangka panjang. Bisnis dapat meningkatkan daya saing mereka, menjaga keuangan mereka tetap stabil, dan mengamankan keberlanjutan jangka panjang mereka tanpa terlalu menekan pertumbuhan jika mereka memprioritaskan kualitas, inovasi bertahap, loyalitas pelanggan, dan memanfaatkan peluang digital sebaik mungkin.

4.4 Business Model Canvas Aling Shop

Tabel 4. Pengembangan Business Model Canvas Aling Shop

<u>Key Partnerships</u>	<u>Key Activities</u>	<u>Value Propositions</u>	<u>Customer Relationships</u>	<u>Customer Segments</u>
- Supplier bahan kulit alternatif (lebih dari satu pemasok)	- Pengendalian biaya produksi & logistik	- Menghadirkan produk kulit handmade berkualitas tinggi dengan fokus pada kenyamanan dengan identitas autentik yang lahir dari kearifan lokal	- Pelayanan cepat & personal	- Fokus pelanggan loyal, repeat order, pecinta sepatu kulit
- Mitra maklun produksi sepatu	- Penjadwalan produksi lebih rapi untuk mengurangi keterlambatan	- dengan fokus pada kenyamanan dengan identitas autentik yang lahir dari kearifan lokal	- Program loyalitas & repeat order	- Pelanggan aktif marketplace
- Influencer fashion lokal dan komunitas musik	- Fokus promosi hanya pada produk inti paling laku	- dengan fokus pada kenyamanan dengan identitas autentik yang lahir dari kearifan lokal	- After-sales service sederhana	- Pekerja muda & mahasiswa
- Marketplace (Shopee, TikTok Shop)	- Inovasi desain bertahap (bukan perubahan besar)	- Hentikan sementara model yang penjualannya rendah	- Interaksi konten & pengumpulan feedback pasar	- sebagai pasar bar
- Jasa ekspedisi dan logistik	- Pembuatan konten rutin di Instagram & TikTok	- Variasi desain dari model inti (warna, jahitan, sol, finishing)	- Penguatan brand attachment & word-of-mouth	
- Komunitas fashion dan UMKM lokal	- Pengembangan produk turunan berbahan kulit	- Identitas brand berbasis komunitas musik & produk handmade		
<u>Key Resources</u>			<u>Channels</u>	
- Bahan baku kulit asli		- Pengembangan produk turunan kulit (belt, aksesoris)	- Marketplace: Shopee & TikTok Shop	
- Tenaga kerja dan pengrajin sepatu			- Instagram & TikTok untuk brand awareness	
- Tim kreatif pemasaran			- WhatsApp Business & COD untuk layanan langsung	
- Peralatan produksi sepatu			- Pameran UMKM dan bazar lokal	
- Akun media sosial dan marketplace				
- Modal usaha				
- Supplier alternatif				
<u>Cost Structure</u>			<u>Revenue Streams</u>	
- Biaya bahan baku kulit			- Penjualan sepatu inti sebagai sumber kas utama	
- Biaya maklun dan tenaga kerja			- Penjualan produk turunan kulit (belt, aksesoris)	
- Biaya pengemasan dan logistik			- Penjualan edisi terbatas (<i>limited edition</i>)	
- Pengurangan biaya non-esensial & operasional			- Pre-order produk custom	

Aling Shop telah menetapkan targetnya pada strategi hibrida yang menggabungkan metode *Harvest and Divest* dengan Pertumbuhan (pertumbuhan yang stabil), yang didasarkan pada riset Matriks IE dan Diagram Ruang Matriks SWOT. Menurut Matriks IE, Aling Shop belum berada dalam posisi yang cukup kuat untuk memungkinkan pertumbuhan agresif, karena terletak di Kuadran IX. Oleh karena itu, prioritas strategis harus difokuskan pada memastikan aliran dana yang stabil, merampingkan operasi, dan memaksimalkan efektivitas

produk inti perusahaan, yang terus memberikan sebagian besar pendapatan. Terlepas dari sedikitnya sumber daya dan tingkat persaingan yang relatif tinggi, strategi ini berupaya untuk menjaga perusahaan tetap bertahan.

Di sisi lain, Aling Shop dapat menggunakan kekuatan internal dan prospek eksternalnya untuk menghasilkan ekspansi bisnis yang terukur dan lambat, seperti yang ditunjukkan pada Kuadran I dari Diagram Ruang Matriks SWOT. Untuk memanfaatkan meningkatnya permintaan akan barang-barang kerajinan tangan dan mode regional, sangat penting untuk membangun kekuatan seperti menggunakan kulit asli berkualitas tinggi, mendesain barang-barang yang mengikuti tren, memberikan layanan yang cepat, dan membagi pasar dengan jelas. Oleh karena itu, alih-alih berfokus pada ekspansi besar-besaran, rencana pertumbuhan saat ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing melalui kualitas produk yang lebih baik, inovasi desain bertahap, dan hubungan pelanggan yang lebih kuat.

Desain Business Model Canvas (BMC) Aling Shop mencerminkan perpaduan dari kedua metodologi ini. Strategi panen diwujudkan dalam aspek Proposisi Nilai dengan menghentikan sementara model produk yang penjualannya rendah dan berfokus pada item inti dengan margin tinggi, dengan penekanan pada kualitas kulit asli dan kenyamanan produk. Pada saat yang sama, strategi pertumbuhan terwujud melalui pembuatan varian model inti dalam hal desain, memperkuat identitas merek dalam kaitannya dengan komunitas musik dan sifat barang buatan tangan, serta menciptakan produk turunan kulit seperti ikat pinggang dan aksesoris untuk menambah pendapatan sambil tetap setia pada kekuatan perusahaan.

Orientasi panen tercermin dalam elemen Aktivitas Utama dengan mengelola biaya produksi dan logistik, menerapkan jadwal manufaktur yang lebih terorganisir untuk mengurangi penundaan, dan mengarahkan promosi ke item dengan tingkat penjualan tertinggi. Inovasi desain yang lambat namun stabil, pembuatan konten pemasaran media sosial yang konsisten, dan pembuatan produk turunan upaya diversifikasi terbatas dengan tingkat risiko rendah membentuk rencana pertumbuhan.

Dengan bantuan komponen Hubungan Pelanggan, kami dapat menjaga pendapatan tetap stabil dan membuka jalan bagi ekspansi di masa depan. Menerapkan program loyalitas dan pembelian berulang, menyediakan layanan purna jual yang mudah untuk menjaga kepercayaan klien, dan menyediakan layanan yang cepat dan disesuaikan adalah komponen kunci dari pendekatan panen. Untuk mewujudkan rencana pertumbuhan, kami berinteraksi dengan pasar secara lebih digital, terus-menerus mengumpulkan umpan balik, dan berupaya meningkatkan keterikatan merek dan promosi dari mulut ke mulut, yang membantu kami menjangkau lebih banyak orang secara organik.

Dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya penting termasuk kulit mentah, tenaga kerja, pembuat sepatu, peralatan manufaktur, dan manajemen modal perusahaan yang ketat, metode panen diterapkan dalam hal kemitraan dan sumber daya penting. Komponen kunci dari strategi pertumbuhan adalah pembentukan pemasok alternatif. Ini akan membantu mengurangi risiko ketergantungan pasokan. Selain itu, merek ini akan memanfaatkan kemitraan dengan influencer fesyen lokal, komunitas musik, pasar, layanan pengiriman, dan komunitas UMKM untuk memperkuat posisinya dan meningkatkan akses pasar.

Model Kanvas Bisnis Aling Shop disusun sedemikian rupa sehingga mendorong pertumbuhan yang stabil berdasarkan kekuatan internal dan peluang pasar, sekaligus memastikan stabilitas perusahaan melalui efisiensi dan keamanan arus kas. Studi sebelumnya mensunjukkan bahwa penggunaan matriks strategis bersamaan dengan Model Kanvas perusahaan membantu membangun rencana pertumbuhan perusahaan yang lebih seimbang, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing dan keberlanjutan model [15]

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Aling Shop sebagai UMKM sepatu kulit di Kota Bandung mengalami penurunan dan fluktuasi kinerja penjualan yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal serta belum optimalnya penerapan model bisnis yang dijalankan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk melakukan evaluasi strategi bisnis secara menyeluruh agar usaha dapat bertahan dan meningkatkan daya saing di tengah persaingan industri sepatu kulit yang semakin ketat. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Aling Shop memiliki kekuatan utama berupa penggunaan bahan kulit asli berkualitas, desain produk yang mengikuti tren, kenyamanan produk, serta segmentasi pasar yang jelas, khususnya pada komunitas anak muda dan pecinta sepatu kulit. Namun demikian, usaha ini masih dihadapkan pada kelemahan internal yang signifikan, seperti keterbatasan modal usaha, ketergantungan pada satu pemasok bahan baku, keterlambatan produksi dan pengiriman, serta pemasaran digital yang belum dikelola secara optimal.

Dari sisi eksternal, Aling Shop memiliki peluang berupa pertumbuhan pasar produk lokal dan handmade serta dukungan ekosistem digital, namun juga menghadapi ancaman berupa persaingan produk sepatu sintetis berharga murah, kenaikan harga bahan baku kulit, dan tingginya persaingan UMKM sepatu di Kota Bandung. Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFE dan EFE, Aling Shop memperoleh nilai selisih S-W sebesar 0,65 dan O-T sebesar 0,65, yang menempatkan usaha pada Kuadran I (*Strength-Opportunity*) dalam Diagram Matriks SWOT. Posisi ini menunjukkan bahwa Aling Shop berada pada kondisi pertumbuhan stabil (*stable growth*), sehingga strategi yang paling tepat untuk diterapkan adalah memanfaatkan kekuatan internal guna menangkap peluang pasar secara bertahap dan terukur. Pengembangan Business Model Canvas (BMC) menunjukkan bahwa peningkatan kinerja bisnis Aling Shop perlu difokuskan pada penguatan elemen *channels, customer relationships, key partnerships, and revenue streams*. Optimalisasi pemasaran digital, penguatan hubungan pelanggan, diversifikasi produk berbahan kulit, serta perluasan kemitraan strategis menjadi langkah penting dalam memperbaiki struktur model bisnis. Dengan demikian, integrasi analisis SWOT dan Business Model Canvas terbukti mampu menjadi dasar perumusan strategi bisnis yang lebih komprehensif, aplikatif, dan berkelanjutan bagi pengembangan UMKM sepatu kulit.

Referensi

- [1] F. Fedriska and G. Ongkowijoyo, "Is Innovation the Missing Link in the Competitive Advantage of Indonesia's Small and Medium Enterprises in the Fashion Industry?," *Petra Int. J. Bus. Stud.*, vol. 7, no. 2, pp. 221–234, 2024, doi: 10.9744/petraijbs.7.2.221-234.
- [2] Y. Yuniarti, Y. Yuningsih, U. Hani, and S. Sumardani, "Development Strategy for Small and Medium Enterprises (Sme) Based on Sunda Culture in Cibaduyut Footwear Industry," *J. Sampurasun Interdiscip. Stud. Cult. Herit.*, no. Sampurasun Vol. 8 No. 1-2022, 2022, doi: 10.23969/sampurasun.v8i02.3017.
- [3] I. W. Widnyana, I. M. D. Wijana, and A. Almuntasir, "Financial capital, constraints, partners, and performance: An empirical analysis of Indonesia SMEs," *JEMA J. Ilm. Bid. Akunt. dan Manaj.*, vol. 18, no. 2, p. 210, 2021, doi: 10.31106/jema.v18i2.11318.
- [4] L. Budarti, S. P. Mellinila, L. S. Fadhilah, S. N. Su'daa, M. R. Zaen, and S. E. Noviyanti, "Digital marketing sebagai strategi peningkatan penjualan produk UMKM di era digital," *J. Inov. Has. Pengabdi. Masy.*, vol. 7, no. 2, pp. 435–453, 2024, doi: 10.33474/jipemas.v7i2.21760.
- [5] A. D. Rahmania, E. Liquiddanu, and M. Hisjam, "Improving the E-Commerce Ecosystem to Support Online Sales for SMEs: A Case in the Leather Bag and Shoes Industry," *J. Apl. Manaj.*, vol. 22, no. 4, pp. 1053–1063, 2024, doi: 10.21776/ub.jam.2024.022.04.09.
- [6] I. Firmansyah, R. R. Akbar, and R. C. Jaya, "Strategi Pemasaran Umkm Warung Nasi Sunda Ibu Titing Melalui Pendekatan Analisis Swot dan Marketing Mix," *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 11, no. 1, pp. 437–444, 2025, doi: 10.35870/jemsi.v11i1.3677.
- [7] G. Darmawan, R. Muttaqin, and E. Herlinawati, "Business Development Strategy in the Jiwel Asli Mirasa Traditional Food Business Field Using SWOT Analysis and Business Model Canvas," *Dinasti Int. J. Digit. Bus. Manag.*, vol. 5, no. 4, pp. 805–813, 2024, doi: 10.38035/dijdbm.v5i4.2825.
- [8] I. Febrilia, M. Rizan, and B. Saidani, "Business Model Canvas (BMC)'s Concept for SMEs in East Jakarta," *J. Pemberdaya. Masy. Madani*, vol. 6, no. 2, pp. 252–272, 2022, doi: 10.21009/jpmm.006.2.04.
- [9] M. R. Pratama, F. Wijaya, and D. A. A. Mubarok, "Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi Melalui Pendekatan Swot Dan Business Model Canvas," *J. Econ. Bus. Eng.*, vol. 5, no. 1, pp. 40–52, 2023, doi: 10.32500/jeb.v5i1.5595.
- [10] A. Mulyana and R. Muttaqin, "Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha UMKM Masakan Khas Sunda Warung Nasi Teh Imas Dengan Analisis SWOT Dan Business Model Canvas," *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 10, no. 6, pp. 3219–3227, 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i6.3325.
- [11] Sumiarti, D. Yulia, N. Iksal, N. Salsabila, S. Annisa, and R. Bayu, "Analisis Matriks IFE dan Matriks EFE Pada UMKM Kerupuk Merah di Kecamatan Lubuk Begalung," *J. Pengabdi. Masy. Bangsa*, vol. 1, no. 5, pp. 450–456, 2023, doi: 10.59837/jpmba.v1i5.182.
- [12] Muhammad Alhadad, "Analisis Swot Dengan Menggunakan Matrix Dan Perhitungan Ife Dan Efe Pada Umkm D'Kriuk Chicken Mutiara Bekasi Jaya," *J. Ilm. Manaj. dan Akunt.*, vol. 2, no. 5, pp. 64–73, 2025, doi: 10.69714/je6syd02.
- [13] S. D. Ratnasari and S. Sunarto, "Analisis penerapan bisnis model canvas (studi pada UKM di kota malang)," *EKONIKA J. Ekon. Univ. Kadiri*, vol. 6, no. 2, p. 307, 2021, doi: 10.30737/ekonika.v6i2.1536.
- [14] S. A. Z. K. Amour, S. Fatimatusalwa, and M. Bastomi, "Efisiensi dan Efektivitas Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Analisis SWOT," *Revenue Lentera Bisnis Manaj.*, vol. 2, no. 03, pp. 90–102, 2024, doi: 10.59422/lbm.v2i03.436.
- [15] A. Dzulfikar, S. Jahroh, and M. M. Ali, "Strategi Peningkatan Kepuasan Konsumen Jahe Sang Jawara Di Masa Pandemi Covid-19 Dengan Pendekatan Importance Performance Analysis," *J. Apl. Bisnis dan Manaj.*, vol. 7, no. 3, p. 681, 2021, doi: 10.17358/jabm.7.3.681.