

Strategi Peningkatan Daya Saing Minimarket XYZ Menggunakan *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT

Mochammad Fahmi Aminurochman¹, Taqwanur^{1*}

¹Program Studi Teknik Industri, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi peningkatan daya saing pada Minimarket XYZ dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang dikombinasikan dengan *Business Model Canvas* (BMC). Minimarket XYZ menghadapi persaingan yang cukup ketat di lingkungan operasionalnya, baik dari toko kelontong tradisional maupun jaringan minimarket besar yang memiliki keunggulan harga dan pelayanan. Metode pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara, dan penyebaran kuisioner kepada pihak manajemen dan staf operasional. Analisis BMC digunakan untuk memetakan sembilan elemen model bisnis minimarket, sedangkan analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari lingkungan internal dan eksternal. Hasil matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa minimarket berada pada posisi internal yang sangat kuat (skor IFE = 4,93) dan memiliki kemampuan cukup baik dalam merespons peluang eksternal (skor EFE = 3,38). Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi yang paling tepat diterapkan adalah strategi agresif (S-O), dengan fokus pada pemanfaatan kekuatan untuk meraih peluang pasar. Beberapa strategi yang direkomendasikan antara lain: memaksimalkan ketersediaan produk, meningkatkan keterlibatan SDM dalam kegiatan komunitas, memperkuat promosi digital mandiri, menyediakan layanan antar sederhana, serta menyelaraskan operasional dengan karakteristik pasar lokal. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan praktis bagi Minimarket XYZ dalam meningkatkan daya saing dan mempertahankan eksistensinya di tengah dinamika persaingan pasar ritel.

Kata kunci

Business Model Canvas; EFE; IFE; Strategi Bersaing; SWOT

Abstract

This study aims to develop a strategy to enhance the competitiveness of XYZ Minimarket by combining a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis with the Business Model Canvas (BMC). XYZ Minimarket faces intense competition in its operating environment, both from traditional grocery stores and large minimarket chains that offer price and service advantages. Data collection methods included direct observation, interviews, and the distribution of questionnaires to management and

Korespondensi
Taqwanur
taqwanur.tin@unusida.ac.id

operational staff. BMC analysis was used to map the nine elements of the minimarket business model, while SWOT analysis was used to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats from the internal and external environments. The results of the IFE and EFE matrices indicate that the minimarket is in a very strong internal position (IFE score = 4.93) and has a good ability to respond to external opportunities (EFE score = 3.38). Based on the results of the SWOT analysis, the most appropriate strategy to implement is an aggressive strategy (S-O), with a focus on utilizing strengths to seize market opportunities. Some recommended strategies include maximizing product availability, increasing human resource involvement in community activities, strengthening independent digital promotions, providing simple delivery services, and aligning operations with local market characteristics. This research is expected to serve as a practical reference for XYZ Minimarket to increase its competitiveness and maintain its presence amid the dynamic retail market.

Keywords

Business Model Canvas; EFE; IFE; Competitive Strategy; SWOT

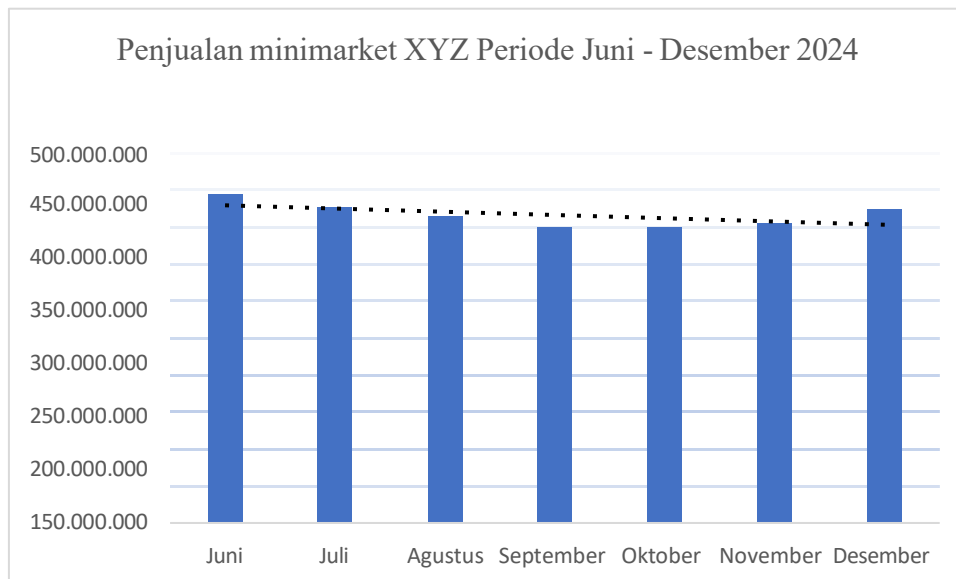
Pendahuluan

Pemasaran dan operasional yang efektif menjadi kunci kompetitif di era modern, dengan tekanan untuk meningkatkan kualitas kegiatan operasional dan mengoptimalkan sumber daya guna memenangkan persaingan (Walangitan, 2018; Abubakar, Sagir and Husnan, 2021; Aksa *et al.*, 2023). Pada perusahaan retail, pemasaran adalah suatu hal yang wajib untuk diutamakan. Pemasaran merupakan aktivitas yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menemukan kebutuhan manusia. Secara ringkas pemasaran bisa diartikan dengan sebagai “*meeting needs profitably*” yaitu bagaimana perusahaan bisa melayani kebutuhan konsumen dengan cara yang menguntungkan bagi konsumen dan perusahaan (Wahyuni, 2021).

Minimarket XYZ adalah salah satu peritel modern terkemuka di Indonesia dengan jaringan toko yang tersebar luas di berbagai daerah. Sejak berdirinya, perusahaan ini telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, baik dari segi jumlah toko maupun pendapatan. Namun, dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri ritel modern, Minimarket XYZ dihadapkan pada tantangan untuk terus meningkatkan daya saingnya.

Industri ritel modern di Indonesia semakin berkembang dengan masuknya pemain-pemain baru, baik lokal maupun internasional, serta perubahan perilaku konsumen yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi dan digitalisasi. Salah satu minimarket yang berada di Kecamatan Krembung juga mengalami persaingan bisnis yang ketat, banyak munculnya toko 24 jam menjadi salah satu faktor penjualan perhari minimarket berkurang. Toko 24 jam yang sekilas terlihat kurang bersaing dengan minimarket modern tetap memiliki pengaruh yang tidak bisa diabaikan, pelayanan yang lebih praktis serta banyak variasi produk yang dijual dan jumlah toko yang tidak sedikit membuat toko 24 jam ini menjadi salah satu pesaing minimarket. Berdasarkan kondisi lingkungan sekitar minimarket dalam radius kurang lebih 1 kilometer terdapat hingga 9 toko 24 jam. Ditambah lagi adanya toko minimarket kelas indomaret seperti alfamart juga menambah persaingan semakin ketat. Untuk mempertahankan penjualan perhari minimarket area supervisor dan juga kepala toko senantiasa dituntut untuk berfikir secara strategis mengenai posisi dan kemampuan kompetitif toko dan pengaruh perkembangan lingkungan luar terhadap kondisi toko.

Gambar 1 adalah penyajian data penjualan yang mencakup periode bulan Juni sampai dengan bulan Desember 2024. Data ini akan memberikan gambaran singkat mengenai penjualan minimarket dalam 6 bulan.



Gambar 1. Tren Penjualan minimarket XYZ selama 6 bulan

Berdasarkan grafik penjualan yang ditampilkan, dapat diketahui bahwa penjualan mengalami fluktuasi selama periode pengamatan. Penjualan tertinggi terjadi pada bulan Juni dengan nilai lebih dari Rp440 juta. Setelah mencapai titik tertinggi tersebut, penjualan mulai mengalami penurunan secara bertahap pada bulan Juli dan Agustus. Kondisi penurunan berlanjut hingga mencapai titik terendah pada bulan September dan Oktober, yaitu berada pada kisaran Rp390 juta. Namun, mulai bulan November, penjualan kembali menunjukkan peningkatan, bahkan kenaikannya terlihat lebih signifikan pada bulan Desember. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sempat mengalami penurunan pada pertengahan periode, penjualan mampu kembali bergerak positif menjelang akhir tahun.

Secara keseluruhan, tren menunjukkan penurunan dari Juni hingga Oktober, diikuti dengan pemulihan di akhir tahun pada bulan November dan Desember. Juni dan Juli memiliki penjualan tinggi, kemungkinan karena periode liburan sekolah atau hari besar yang meningkatkan konsumsi. Penurunan dari Agustus hingga Oktober bisa terjadi karena masuknya musim kerja/sekolah, sehingga belanja menurun. Bulan November-Desember biasanya mengalami peningkatan karena persiapan liburan akhir tahun dan perayaan. Hal ini bisa mengindikasikan pola musiman atau faktor lain yang mempengaruhi penjualan.

Kepala toko harus mengetahui strategi yang harus dibuat dalam menghadapi perubahan atau situasi tertentu. Untuk merancang strategi yang tepat, diperlukan pendekatan yang mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai model bisnis dan kondisi persaingan yang dihadapi. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah Business Model Canvas (BMC), yaitu sebuah strategi manajerial berbentuk visual chart yang terdiri dari 9 elemen utama. BMC bertujuan untuk menjabarkan ide dan konsep bisnis secara visual (Mulyah *et al.*, 2020). *Business Model Canvas* dalam penelitian ini berfungsi untuk memetakan model bisnis Minimarket XYZ secara menyeluruh sebagai dasar dalam menganalisis elemen-elemen internal yang mendukung penyusunan strategi bersaing. Selain itu, pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) digunakan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja perusahaan. SWOT merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu bisnis. Analisis ini berguna dalam penentuan sasaran serta mengidentifikasi faktor-faktor penting yang dapat dimanfaatkan atau perlu diwaspadai dalam mencapai tujuan usaha.

Pendekatan kombinasi antara BMC dan SWOT memberikan kerangka kerja strategis bagi perusahaan untuk mengevaluasi dan mengembangkan strategi yang mampu meningkatkan daya saing. *Business Model Canvas* dalam penelitian ini berfungsi untuk memetakan model bisnis Minimarket XYZ sebagai dasar penyusunan strategi bersaing, di mana hasil pemetaannya menjadi landasan untuk analisis SWOT, khususnya dalam mengidentifikasi kekuatan dan

kelemahan internal perusahaan, sementara SWOT mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan peluang yang bisa dimanfaatkan. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menemukan usulan strategi peningkatan daya saing Minimarket XYZ melalui analisis *Business Model Canvas* dan SWOT. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang relevan dan aplikatif bagi perusahaan agar tetap kompetitif di industri ritel modern.

Metode

Lokasi penelitian ini berada di Minimarket XYZ yang terletak di Jalan Raya Krembung No. 999, Krembung Timur, Kecamatan Krembung, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Minimarket ini menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari serta layanan tambahan seperti *top up*, pembelian pulsa, dan transaksi digital lainnya. Data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi lapangan serta wawancara dengan pimpinan atau karyawan Minimarket XYZ. Sementara itu, data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui artikel, jurnal, literatur, dan situs internet yang relevan dengan metode penelitian. Kedua jenis data tersebut digunakan untuk mendukung proses analisis dalam penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Minimarket XYZ yang berjumlah 9 orang, terdiri atas 5 orang pimpinan *shift* dan 4 orang *store crew*. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun sampel yang digunakan adalah 5 orang pimpinan Minimarket XYZ, yaitu kepala toko, asisten kepala toko, dan *store junior leader* dengan masa kerja yang berbeda-beda.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian. Metode yang digunakan adalah metode survei, yaitu teknik pengumpulan data melalui pertanyaan tertulis, wawancara lisan, dan observasi. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dan kuesioner yang diberikan kepada responden yang relevan dengan objek penelitian.

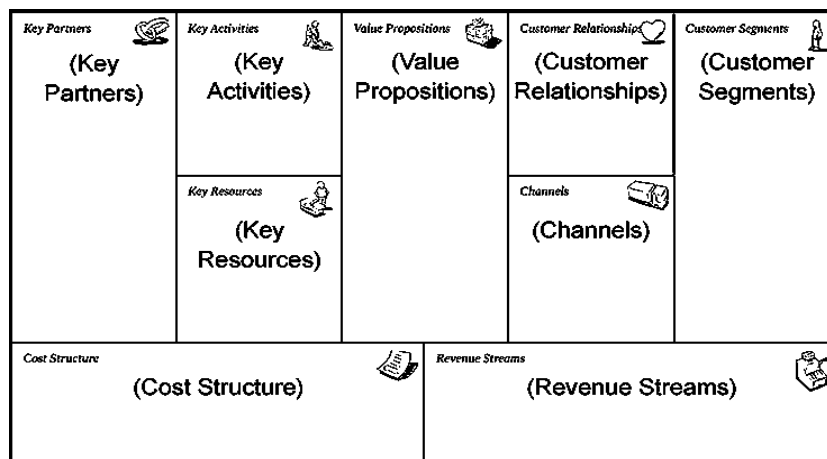
Wawancara dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Pertanyaan tersebut dirancang agar sesuai dengan topik penelitian dan mengacu pada indikator serta pendekatan dari penelitian terdahulu yang relevan. Melalui wawancara ini, peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai kondisi operasional dan lingkungan kerja di Minimarket XYZ.

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan kuesioner yang ditujukan kepada lima orang karyawan pimpinan *shift* Minimarket XYZ. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data mengenai bobot dan rating faktor internal serta eksternal, serta informasi tambahan yang mendukung penelitian. Pada penelitian ini, digunakan skala Likert yang dimodifikasi dengan interval 1–4. Modifikasi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan pada skala lima tingkat, khususnya dengan menghilangkan pilihan tengah. Terdapat tiga alasan utama penghapusan kategori tengah: (1) pilihan tersebut sering diartikan ganda, seperti belum bisa memutuskan, netral, ragu-ragu, atau tidak memiliki pendapat yang jelas; (2) keberadaan jawaban tengah cenderung membuat responden memilihnya sebagai jawaban aman; dan (3) tujuan utama dari pilihan SS–S–TS–ST–S adalah untuk mengetahui kecenderungan responden, apakah lebih condong ke arah setuju atau tidak setuju. Pada skala ini, bobot 4 diberikan untuk sangat setuju (SS), 3 untuk setuju (S), 2 untuk tidak setuju (TS), dan 1 untuk sangat tidak setuju (STS).

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengolah data yang telah dikumpulkan agar menjadi informasi yang sistematis, mudah dipahami, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Analisis yang digunakan meliputi *Business Model Canvas* (BMC), analisis SWOT, dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Ketiga teknik tersebut digunakan secara bertahap untuk memetakan model bisnis, mengevaluasi kondisi internal dan eksternal, serta menentukan prioritas strategi yang paling tepat bagi Minimarket XYZ.

Analisis Business Model Canvas (BMC) digunakan untuk memetakan model bisnis Minimarket XYZ berdasarkan sembilan elemen utama, yaitu *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2. Melalui pemetaan ini,

penelitian dapat mengidentifikasi pelanggan utama, nilai yang ditawarkan, saluran penjualan, hubungan dengan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya penting, aktivitas utama, mitra strategis, serta struktur biaya operasional. Hasil analisis BMC membantu Minimarket XYZ memahami kekuatan dan kelemahan model bisnisnya sehingga dapat merumuskan strategi yang lebih optimal untuk meningkatkan daya saing.



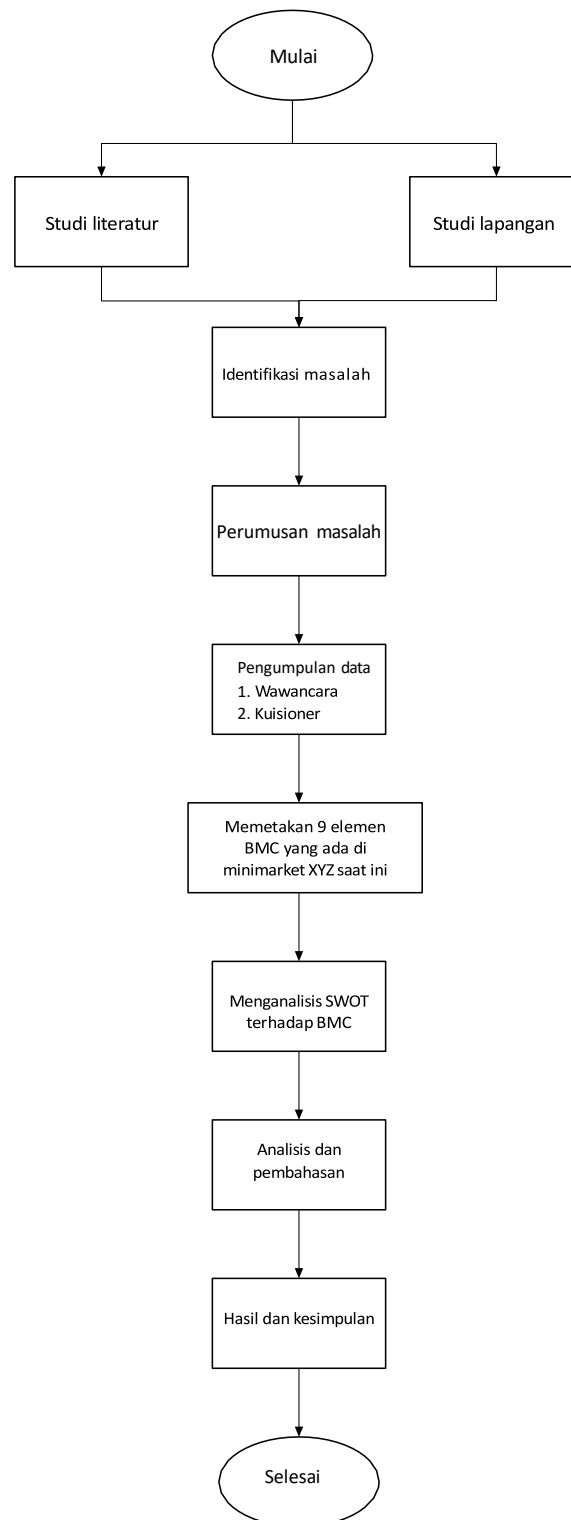
Gambar 2. Elemen BMC

Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing Minimarket XYZ, sebagaimana disajikan pada gambar 3. Faktor internal mencakup kekuatan, seperti lokasi strategis, keberagaman produk, harga bersaing, dan pelayanan pelanggan yang baik, serta kelemahan, seperti manajemen stok yang belum optimal, keterbatasan pemasaran digital, dan belum adanya program loyalitas pelanggan. Sementara itu, faktor eksternal mencakup peluang, seperti tren belanja online, perubahan preferensi konsumen, dan potensi kerja sama dengan pemasok atau layanan digital, serta ancaman berupa persaingan ritel modern, perubahan regulasi, fluktuasi harga bahan pokok, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil. Melalui analisis ini, Minimarket XYZ dapat merumuskan strategi yang sesuai untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang, sekaligus mengatasi kelemahan serta mengantisipasi ancaman bisnis.

Internal Eksternal	Strenght	Weaknes
	1. 2.	1. 2.
Opportunity	Strategy S-O	Strategy W-O
1. 2.	1. 2.	1. 2.
Threat	Strategy S-T	Strategy W-T
1. 2.	1. 2.	1. 2.

Gambar 3. Contoh tabel SWOT

Analytical Hierarchy Process (AHP) digunakan sebagai metode pendukung pengambilan keputusan untuk menentukan prioritas dari berbagai alternatif strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT. Metode ini membantu menilai strategi berdasarkan tingkat kepentingan sehingga dapat diperoleh strategi yang paling efektif dan optimal untuk diterapkan oleh Minimarket XYZ. Proses penentuan prioritas strategi dilakukan berdasarkan data kuesioner dari responden, kemudian diolah menggunakan perangkat lunak *Expert Choice* agar hasil analisis lebih terstruktur dan objektif.



Gambar 4. Flowchart Langkah-langkah Penelitian

Langkah penelitian pada gambar 4 diawali dengan studi literatur untuk memperoleh landasan teori mengenai Business Model Canvas (BMC) dan SWOT, kemudian dilanjutkan dengan studi lapangan di Minimarket XYZ untuk mengamati kondisi aktual dan mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan strategi daya saing. Setelah masalah diidentifikasi, peneliti merumuskan masalah penelitian secara sistematis, kemudian melakukan pengumpulan data melalui data primer berupa wawancara mendalam dan kuesioner, serta data sekunder berupa dokumentasi.

Tahap berikutnya adalah memetakan model bisnis Minimarket XYZ menggunakan sembilan elemen BMC untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai cara minimarket menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai bisnis. Hasil pemetaan tersebut kemudian dianalisis menggunakan SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi daya saing minimarket. Dari hasil analisis tersebut, penelitian menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing Minimarket XYZ melalui optimalisasi operasional, peningkatan layanan, dan pemanfaatan peluang pasar.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

A. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional dan lingkungan bisnis Minimarket XYZ, serta wawancara dengan karyawan untuk mengidentifikasi sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC). Hasil identifikasi tersebut kemudian dianalisis menggunakan SWOT dan diperkuat melalui kuesioner, sehingga diperoleh gambaran kondisi internal dan eksternal minimarket sebagai dasar perumusan strategi bersaing.

B. Data wawancara *Business Model Canvas*

Hasil wawancara dengan pimpinan shift menunjukkan bahwa model bisnis Minimarket XYZ dapat dipetakan melalui sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC). Pada elemen *Customer Segment*, pelanggan utama minimarket adalah masyarakat umum, terutama ibu rumah tangga, pelajar, dan pekerja di sekitar toko, meskipun terdapat persaingan dari toko kelontong Madura yang menawarkan harga lebih murah dan layanan lebih fleksibel. Dari sisi *Value Proposition*, Minimarket XYZ menawarkan kemudahan, kenyamanan, pelayanan ramah, serta proses belanja yang efisien. Saluran pemasaran atau *Channel* masih didukung oleh aplikasi dari kantor pusat dan komunikasi melalui *WhatsApp* warga, namun pemanfaatan media sosial belum optimal.

Pada elemen *Customer Relationship*, minimarket membangun hubungan pelanggan melalui pelayanan ramah, sapaan kepada pelanggan tetap, penanganan keluhan, dan program loyalitas berbasis poin. *Revenue Stream* berasal dari penjualan produk kebutuhan sehari-hari, layanan pembayaran tagihan, pengisian pulsa, dompet digital, serta produk *private label* yang memiliki margin lebih tinggi. *Key Activities* mencakup penerimaan barang dari pusat distribusi, penataan produk, pelayanan pelanggan, pengendalian stok, serta menjaga kebersihan dan kerapian toko.

Elemen *Key Partner* didominasi oleh kantor pusat sebagai penyedia sistem operasional, manajemen, dan pasokan barang, serta didukung oleh agen atau pemborong untuk kebutuhan promosi tertentu. *Key Resources* meliputi sumber daya manusia, lokasi strategis, rak display, mesin kasir, CCTV, dan sistem POS yang terintegrasi dengan kantor pusat. Sementara itu, *Cost Structure* mencakup biaya operasional harian, listrik, kebersihan, alat tulis, perawatan fasilitas, promosi, serta iuran keamanan dan kebersihan lingkungan.

C. *Business Model Canvas*

Data hasil wawancara dengan pemilik dan karyawan Minimarket XYZ digunakan untuk menyusun dan menganalisis sembilan elemen utama *Business Model Canvas* (BMC) sebagaimana dapat dilihat pada tabel 1. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan model bisnis yang sedang dijalankan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta menemukan area yang masih perlu ditingkatkan. Hasil wawancara tersebut kemudian dipetakan ke dalam elemen BMC agar model bisnis Minimarket XYZ dapat dipahami secara lebih sistematis.

Tabel 1. *Business Model Canvas*

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
Minimarket XYZ bekerja sama dengan pusat, agen promosi, dan lembaga sosial untuk mendukung operasional, meningkatkan penjualan, dan membangun citra positif di lingkungan sekitar.	Kegiatan utama meliputi penerimaan dan penataan stok, pelayanan pelanggan, pelaporan penjualan, serta penyesuaian promosi sesuai arahan pusat secara rutin dan terstruktur.	Minimarket XYZ menawarkan produk harian lengkap, harga terjangkau, serta pelayanan yang cepat dan ramah. Sistem swalayan dan lokasi yang mudah diakses menjadi nilai tambah, meskipun layanan pengantaran belum tersedia.	Pelayanan ramah, bantuan langsung, kebersihan toko, dan sistem poin mendorong kepuasan serta meningkatkan loyalitas pelanggan.	Minimarket XYZ menargetkan masyarakat sekitar, mulai dari pelajar hingga lansia, yang membutuhkan produk harian secara cepat dan praktis. Lokasi strategis dekat permukiman menjadi alasan utama tingginya kunjungan pelanggan.
	Key Resources		Channels	
	Sumber daya utama meliputi karyawan, lokasi strategis, sistem kasir otomatis, dan distribusi dari pusat yang mendukung operasional dan pelayanan optimal.		Minimarket XYZ mengandalkan saluran fisik sebagai jalur utama penjualan. Aplikasi belanja online dari pusat masih terbatas dan belum mendukung pengiriman. Promosi media sosial di tingkat toko juga belum optimal.	
Cost Structure		Revenue Streams		
Biaya utama mencakup listrik, kebersihan, perlengkapan toko, sarana promosi, serta iuran keamanan dan kebersihan lingkungan. Stok barang ditangani oleh pusat.		Pendapatan utama berasal dari penjualan kebutuhan harian, ditambah layanan pembayaran dan top-up digital. Produk eksklusif dari pusat memberi margin lebih tinggi dan memperkuat arus pendapatan.		

Pada elemen *Customer Segment*, Minimarket XYZ menargetkan masyarakat sekitar, seperti pelajar, ibu rumah tangga, pekerja, hingga lansia yang membutuhkan produk harian secara cepat dan praktis. Dari sisi *Value Proposition*, minimarket menawarkan produk kebutuhan harian yang lengkap, harga terjangkau, pelayanan cepat dan ramah, serta pengalaman belanja yang nyaman melalui sistem swalayan. Sementara itu, pada elemen *Channels*, penjualan masih berfokus pada toko fisik, sedangkan aplikasi belanja online dari pusat belum mendukung layanan pengiriman dan promosi digital toko masih belum optimal.

Pada elemen *Customer Relationships*, Minimarket XYZ membangun hubungan dengan pelanggan melalui pelayanan ramah, bantuan langsung, lingkungan toko yang bersih, respons terhadap keluhan, dan sistem poin loyalitas. *Revenue Streams* berasal dari penjualan produk kebutuhan harian, layanan pembayaran tagihan, pembelian pulsa, top-up dompet digital, serta produk khusus dari pusat yang memiliki margin lebih tinggi. *Key Activities* mencakup penerimaan barang, penataan stok, pelayanan pelanggan, pelaporan penjualan, dan pelaksanaan promosi sesuai arahan dari pusat.

Pada elemen *Key Partnerships*, Minimarket XYZ bekerja sama dengan kantor pusat sebagai penyedia sistem operasional dan pasokan barang, serta dengan agen, pemborong, atau lembaga sosial untuk mendukung promosi dan kegiatan

komunitas. *Key Resources* meliputi karyawan, lokasi strategis, sistem kasir terintegrasi, fasilitas toko, dan jaringan distribusi dari pusat. Adapun *Cost Structure* mencakup biaya listrik, air, perlengkapan toko, promosi tambahan, serta iuran kebersihan dan keamanan. Secara umum, model bisnis Minimarket XYZ masih bersifat konvensional karena bergantung pada toko fisik, sehingga pengembangan saluran digital dan model bisnis berbasis platform dapat menjadi peluang untuk meningkatkan daya saing.

D. Penyajian Data SWOT

Setelah pemetaan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) dilakukan, tahap berikutnya adalah analisis SWOT untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing Minimarket XYZ. Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari aspek internal, seperti sumber daya manusia, pelayanan, lokasi usaha, dan hubungan pelanggan. Selain itu, analisis SWOT juga digunakan untuk menilai peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, seperti perubahan perilaku konsumen, persaingan usaha, serta perkembangan teknologi dan layanan digital.

E. Faktor-Faktor SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal serta eksternal yang memengaruhi kinerja dan daya saing Minimarket XYZ. Dalam penelitian ini, analisis SWOT dilakukan berdasarkan hasil pemetaan model bisnis menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Hasil analisis ini memberikan gambaran mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat dijadikan dasar dalam merumuskan strategi pengembangan dan peningkatan daya saing minimarket.

1. S1: Ketersediaan Produk Harian yang Lengkap

Minimarket XYZ memiliki kekuatan berupa ketersediaan produk harian yang lengkap dan konsisten, didukung oleh manajemen stok yang baik serta suplai stabil dari pusat. Kondisi ini memberikan kenyamanan dan kepastian bagi pelanggan, sehingga memperkuat posisi minimarket sebagai tujuan utama belanja harian masyarakat.

2. S2: SDM Terlatih dan Berpengalaman

Minimarket XYZ memiliki SDM yang terlatih dan berpengalaman, sehingga mampu memberikan pelayanan yang profesional, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Kualitas SDM ini menjadi aset penting dalam mendukung operasional toko sekaligus membangun hubungan baik dan loyalitas pelanggan.

3. S3: Sistem Kasir Modern Terintegrasi dengan Pusat

Minimarket XYZ memiliki sistem kasir modern yang terintegrasi dengan pusat, sehingga mendukung pelaporan penjualan secara real-time, pengendalian stok otomatis, audit, dan efisiensi operasional. Sistem ini menjadi aset penting dalam mendukung aktivitas bisnis serta membantu pengambilan keputusan berbasis data secara lebih cepat.

4. S4: Pelayanan Ramah dan Responsif

Minimarket XYZ memiliki kekuatan dalam pelayanan yang ramah, responsif, dan proaktif terhadap kebutuhan pelanggan. Pelayanan ini membantu membangun hubungan yang baik dengan pelanggan serta menjadi pembeda dari pesaing yang hanya mengandalkan harga murah.

5. S5: Efisiensi Pengelolaan Biaya

Minimarket XYZ memiliki kekuatan dalam pengelolaan biaya yang efisien, terutama pada biaya operasional, perlengkapan toko, promosi, serta iuran kebersihan dan keamanan. Efisiensi ini didukung oleh sistem manajemen dari kantor pusat, sehingga operasional toko tetap berjalan optimal tanpa meningkatkan beban biaya secara berlebihan.

6. W1: Belum Tersedia Layanan Pengantaran Belanja

Minimarket XYZ memiliki kelemahan karena belum menyediakan layanan pengantaran belanja, sehingga kebutuhan pelanggan terhadap layanan yang praktis belum sepenuhnya terpenuhi. Kondisi ini membuat minimarket masih bergantung pada kunjungan langsung ke toko dan berisiko tertinggal dari pesaing yang sudah memiliki layanan serupa.

7. W2: Promosi Media Sosial Mandiri Belum Optimal

Minimarket XYZ masih memiliki kelemahan dalam pengelolaan promosi media sosial secara mandiri. Keterbatasan konten dan strategi pemasaran digital membuat minimarket kurang menonjol di ranah online, sehingga komunikasi dan hubungan dengan pelanggan belum berjalan secara optimal.

8. W3: Ketergantungan Tinggi pada Sistem Pusat

Minimarket XYZ memiliki kelemahan berupa ketergantungan yang tinggi terhadap sistem dan kebijakan kantor pusat. Kondisi ini membatasi fleksibilitas toko dalam menentukan harga, stok barang, dan strategi promosi, sehingga dapat menghambat kemampuan adaptasi terhadap kebutuhan pasar lokal.

9. O1: Lokasi Toko yang Strategis Berpotensi Menarik Pelanggan Baru

Minimarket XYZ memiliki lokasi yang strategis, mudah diakses, dan berada di area dengan lalu lintas tinggi. Kondisi ini menjadi peluang untuk menarik pelanggan baru, terutama konsumen yang mengutamakan kenyamanan, kecepatan, dan kemudahan dalam berbelanja.

10. O2: Potensi Pengembangan Promosi Online Mandiri

Minimarket XYZ memiliki peluang untuk mengembangkan promosi online secara mandiri melalui media sosial. Pemanfaatan platform digital dapat meningkatkan visibilitas toko, memperluas jangkauan pasar, serta memperkuat hubungan dengan pelanggan secara lebih efektif dan hemat biaya.

11. O3: Dukungan dari Pusat dalam Meningkatkan Fasilitas Toko

Minimarket XYZ memiliki peluang melalui dukungan kantor pusat, seperti pembaruan sistem, pelatihan staf, dan penambahan fasilitas toko. Dukungan ini dapat meningkatkan kualitas layanan dan daya saing tanpa memerlukan investasi mandiri yang besar dari pihak toko.

12. O4: Peningkatan Trafik Toko melalui Kegiatan Komunitas

Minimarket XYZ memiliki peluang untuk meningkatkan jumlah kunjungan melalui keterlibatan dalam kegiatan komunitas, seperti bazar, program edukasi, dan kerja sama dengan yayasan setempat. Kegiatan ini dapat memperkuat citra positif toko, membangun kedekatan dengan masyarakat, serta meningkatkan loyalitas pelanggan lokal.

13. T1: Pesaing Toko Kelontong dengan Harga Lebih Murah

Minimarket XYZ menghadapi ancaman dari toko kelontong sekitar yang menawarkan harga produk lebih murah. Kondisi ini dapat memengaruhi keputusan pelanggan, terutama konsumen yang sensitif terhadap harga, sehingga Minimarket XYZ perlu menawarkan nilai lebih agar tetap kompetitif.

14. T2: Toko Kelontong Memberikan Pelayanan Lebih Cepat

Minimarket XYZ menghadapi ancaman dari toko kelontong yang mampu memberikan pelayanan lebih cepat dan fleksibel karena sistem operasionalnya lebih sederhana. Kondisi ini dapat memengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan, sehingga Minimarket XYZ perlu meningkatkan efektivitas pelayanan agar tetap kompetitif.

15. T3: Kebijakan Pusat yang Seragam Kurang Fleksibel terhadap Pasar Lokal

Minimarket XYZ menghadapi ancaman dari kebijakan pusat yang seragam dan kurang menyesuaikan kondisi pasar lokal. Keterbatasan fleksibilitas ini dapat menghambat toko dalam merespons kebutuhan konsumen setempat secara cepat dan tepat.

16. T4: Pelanggan Semakin Kritis terhadap Harga dan Membandingkan dengan Pesaing

Minimarket XYZ menghadapi ancaman dari pelanggan yang semakin kritis dalam membandingkan harga dengan toko lain, baik secara langsung maupun melalui media sosial. Kondisi ini menuntut minimarket untuk lebih transparan dan kompetitif dalam menawarkan nilai serta harga agar tetap mampu mempertahankan daya saing.

Tabel 2 dan 3 adalah hasil identifikasi masing-masing komponen SWOT berdasarkan analisis BMC yang telah dilakukan:

Tabel 2. Faktor Internal SWOT

No	Faktor Internal
	Kekuatan (<i>Strengths</i>)
1	Produk harian lengkap dan selalu tersedia

2	SDM terlatih dan memiliki pengalaman dalam melayani pelanggan
3	Sistem kasir modern yang terhubung langsung dengan pusat
4	Pelayanan yang ramah dan responsif terhadap kebutuhan konsumen
5	Efisiensi pengelolaan biaya operasional
Kelemahan (<i>weaknesses</i>)	
1	Belum ada layanan pengantaran belanja
2	Promosi media sosial mandiri belum optimal
3	Ketergantungan tinggi pada sistem pusat

Tabel 3. Faktor Eksternal SWOT

No	Faktor Internal
Peluang (<i>opportunities</i>)	
1	Lokasi toko yang strategis berpotensi menarik pelanggan baru
2	Potensi pengembangan promosi online mandiri
3	Dukungan dari pusat meningkatkan fasilitas toko
4	Peningkatan Trafik Toko Melalui Kegiatan Komunitas
Ancaman (<i>threats</i>)	
1	Pesaing toko kelontong dengan harga lebih murah
2	Toko kelontong memberikan pelayanan lebih cepat
3	Kebijakan pusat yang seragam kurang fleksibel terhadap kondisi pasar lokal
4	Kritis terhadap harga dan membandingkan dengan pesaing

F. Kuisioner SWOT

Kuisioner SWOT disebarakan kepada lima orang pimpinan shift Minimarket XYZ untuk mengetahui persepsi internal terhadap faktor-faktor strategis yang memengaruhi pengelolaan minimarket. Kuisioner disusun berdasarkan hasil identifikasi SWOT dari pemetaan *Business Model Canvas* (BMC), yang mencakup faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hasil kuisioner faktor internal menunjukkan bahwa indikator kekuatan cenderung memperoleh skor lebih tinggi dibandingkan kelemahan, dengan S1 memperoleh skor tertinggi sebesar 19 dan W1 memperoleh skor terendah sebesar 11. Sementara itu, hasil kuisioner faktor eksternal menunjukkan bahwa O4 memperoleh skor tertinggi sebesar 19 sebagai peluang paling potensial, sedangkan T2 memperoleh skor terendah sebesar 16 sebagai ancaman dengan tingkat urgensi lebih rendah. Secara keseluruhan, hasil kuisioner ini menjadi dasar untuk memahami kondisi internal dan eksternal Minimarket XYZ dalam merumuskan strategi peningkatan daya saing.

G. Perhitungan matriks IFE

Tabel 4. Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>strengths</i>)				
1	Produk harian lengkap dan selalu tersedia	0,284	3,8	1,072
2	SDM terlatih dan memiliki pengalaman dalam melayani pelanggan	0,126	3,4	0,428
3	Sistem kasir modern yang terhubung langsung dengan pusat	0,063	3,4	0,214
4	Pelayanan yang ramah dan responsif terhadap kebutuhan konsumen	0,197	2,2	0,433
5	Efisiensi pengelolaan biaya operasional	0,058	3,6	0,208
	Total	0,728		2,355
Kelemahan (<i>weaknesses</i>)				
1	Belum ada layanan pengantaran belanja	0,064	2,2	0,140
2	Promosi media sosial mandiri belum optimal	0,121	3,4	0,411

3	Ketergantungan tinggi pada sistem pusat	0,087	3,4	0,295
	Total	0,272		0,846
	Skor IFE	1		1,5

Keterangan penilaian matriks IFE, sebagai berikut:

1. Perhitungan rating untuk faktor kekuatan poin 1 dari jumlah jawaban 5 responden dibagi dengan jumlah respondennya. Perhitungannya sebagai berikut: $19 : 5 = 3,8$
2. Perhitungan nilai bobot menggunakan AHP
3. Nilai skor didapatkan dari penjumlahan bobot dikali dengan rating. Untuk matriks IFE didapat dari perkalian faktor kekuatan poin 1 sebagai berikut: $0,284 \times 3,8 = 1,072$
4. Skor IFE 1,5 didapatkan dari total skor kekuatan dikurangi dengan skor kelemahan. Perhitungannya sebagai berikut:

$$2,355 - 0,846 = 1,5$$

H. Perhitungan matriks EFE

Tabel 5. Matriks EFE

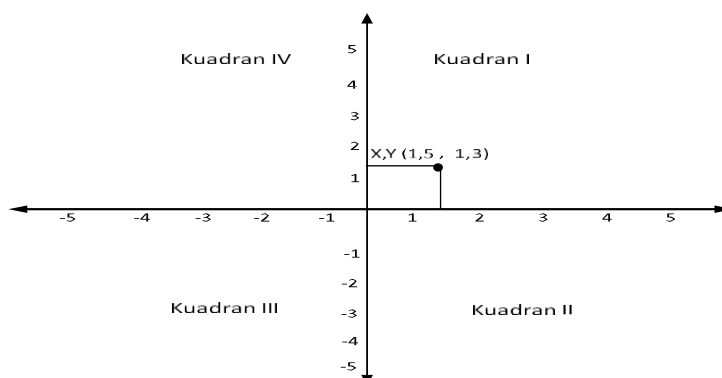
No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<i>Peluang (Opportunities)</i>				
1	Lokasi toko yang strategis berpotensi menarik pelanggan	0,291	3,6	1,047
2	Potensi pengembangan promosi online mandiri	0,088	3,4	0,299
3	Dukungan dari pusat meningkatkan fasilitas toko	0,135	3,4	0,459
4	Peningkatan Trafik Toko Melalui Kegiatan Komunitas	0,160	3,8	0,608
	Total	0,674		2,413
<i>Ancaman (Threats)</i>				
1	Pesaing toko kelontong dengan harga lebih murah	0,130	3,4	0,442
2	Toko kelontong memberikan pelayanan lebih cepat	0,073	3,2	0,233
3	Kebijakan pusat yang seragam kurang fleksibel terhadap kondisi pasar lokal	0,067	3,6	0,241
4	Konsumen kritis membandingkan harga dengan toko kelontong	0,056	3,4	0,190
	Total	0,326		1,106
	Skor IFE	1		1,3

Keterangan penilaian matriks EFE, sebagai berikut:

1. Perhitungan rating untuk faktor kekuatan poin 1 dari jumlah jawaban 5 responden dibagi dengan jumlah respondennya. Perhitungannya sebagai berikut: $18 : 5 = 3,6$
2. Perhitungan nilai bobot menggunakan AHP
3. Nilai skor didapatkan dari penjumlahan bobot dikali dengan rating. Untuk matriks IFE didapat dari perkalian faktor kekuatan poin 1 sebagai berikut: $0,291 \times 3,6 = 1,047$
4. Skor IFE 1,5 didapatkan dari total skor kekuatan dikurangi dengan skor kelemahan. Perhitungannya sebagai berikut:

$$2,413 - 1,106 = 1,3$$

I. Kuadran Strategi



Gambar 5. Kuadran Strategi

Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE sebesar 1,5 dan EFE sebesar 1,3 maka posisi strategi bisnis minimarket berada pada Kuadran I dalam matriks SWOT. Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi yang sangat menguntungkan, baik dari sisi internal (kekuatan) maupun eksternal (peluang). Oleh karena itu, strategi yang tepat untuk diterapkan adalah Strategi SO (*Strengths–Opportunities*), yaitu strategi yang disusun dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan guna meraih dan mengoptimalkan berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal. Strategi ini mendorong perusahaan untuk tumbuh secara agresif dan memperluas daya saingnya di pasar.

J. Matriks SWOT

Tabel 6. Pengolahan Matriks SWOT

Faktor Internal		
<i>Strengths (S)</i>		<i>Weaknesses (W)</i>
1. Produk harian lengkap dan selalu tersedia	1. Belum ada layanan pengantaran belanja	
2. SDM terlatih dan memiliki pengalaman dalam melayani pelanggan	2. Promosi media sosial mandiri belum optimal	
3. Sistem kasir modern yang terhubung langsung dengan pusat	3. Ketergantungan tinggi pada sistem pusat	
4. Pelayanan yang ramah dan responsif terhadap kebutuhan konsumen		
5. Efisiensi pengelolaan biaya operasional		
Faktor Eksternal		
<i>Opportunities (O)</i>	<i>S-O</i>	<i>W-O</i>
1. Lokasi toko yang strategis berpotensi menarik pelanggan baru	1. Memaksimalkan ketersediaan produk harian di lokasi strategis dengan pemantauan stok otomatis, pengecekan harian oleh karyawan, dan koordinasi rutin dengan pusat	1. Menyediakan layanan antar belanja untuk menjangkau pelanggan sekitar, melalui pemesanan via WhatsApp atau kerja sama dengan ojek lokal
2. Potensi pengembangan promosi online mandiri	2. Mengoptimalkan SDM terlatih untuk	2. Mengembangkan promosi online mandiri melalui media sosial toko, dengan membuat konten promo

3. Dukungan dari pusat meningkatkan fasilitas took	mendukung kegiatan komunitas dengan melibatkan crew dalam event lokal, dan membangun relasi dengan warga sekitar	berkala, testimoni pelanggan, dan diskon digital
4. Peningkatan Trafik Toko Melalui Kegiatan Komunitas	3. Mendorong crew yang ramah untuk terlibat dalam promosi online dengan membuat konten media sosial, merespon pelanggan, dan merekomendasikan produk secara digital	3. Memanfaatkan dukungan pusat untuk meminta pelatihan atau perangkat kerja tambahan agar toko lebih mandiri dalam pengelolaan promosi, dan layanan pelanggan
	4. Meningkatkan efisiensi operasional melalui penghematan energi dan perbaikan prosedur pengadaan barang. operasional	
Ancaman (<i>threats</i>)	S-T	W-T
1. Pesaing toko kelontong dengan harga lebih murah	1. Menjaga kelengkapan produk dengan mengajukan permintaan barang ke pusat dan menawarkan alternatif harga bersaing untuk menghadapi toko kelontong murah	1. Menyediakan layanan antar sederhana via WhatsApp dengan biaya terjangkau untuk menghadapi pesaing berharga murah
2. Toko kelontong memberikan pelayanan lebih cepat	2. Mengandalkan SDM terlatih untuk meningkatkan kecepatan layanan kasir dan pelanggan guna bersaing dengan toko kelontong	2. Memperkuat promosi digital mandiri dengan menampilkan promo dan keunggulan produk rutin di media sosial untuk menarik konsumen yang membandingkan harga
3. Kebijakan pusat yang seragam kurang fleksibel terhadap kondisi pasar lokal	3. Menyediakan paket hemat atau bundling produk untuk menarik konsumen yang sensitif terhadap harga	3. Membangun komunikasi internal melalui supervisor untuk menyampaikan masukan pasar lokal agar kebijakan pusat lebih sesuai dengan kondisi took
4. Kritis terhadap harga dan membandingkan dengan pesaing	4. Memanfaatkan staf ramah untuk menjaga loyalitas pelanggan dengan memberi rekomendasi produk dan layanan konsultatif	4. Melatih staf membuat konten promosi dan respons cepat untuk menyaingi pelayanan toko kelontong

Pembahasan

A. Matriks IFE

Berdasarkan hasil perhitungan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), diperoleh total skor sebesar 1,5. Nilai ini merupakan hasil kombinasi antara kekuatan dan kelemahan internal yang telah dianalisis berdasarkan bobot dan rating masing-masing faktor. Kekuatan terbesar berasal dari faktor ketersediaan produk harian yang lengkap dan

selalu tersedia, dengan skor tertinggi sebesar 1,072, diikuti oleh pelayanan yang ramah dan responsif (0,433) serta SDM yang terlatih dan berpengalaman (0,428). Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa keunggulan utama minimarket terletak pada operasional dan layanan pelanggan yang baik.

Di sisi lain, kelemahan utama yang teridentifikasi adalah promosi media sosial yang belum optimal, dengan skor tertinggi dalam kelompok kelemahan sebesar 0,411, disusul oleh ketergantungan tinggi pada sistem pusat (0,295), dan belum tersedianya layanan pengantaran belanja (0,140). Meskipun kelemahan-kelemahan tersebut memiliki bobot yang lebih kecil dibanding kekuatan, secara keseluruhan skor IFE yang berada di bawah angka rata-rata (2,5) mengindikasikan bahwa faktor internal masih belum cukup kuat untuk mendukung pertumbuhan secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan dan perbaikan internal, khususnya dalam aspek pemasaran digital, layanan tambahan, serta kemandirian operasional guna memperkuat posisi kompetitif minimarket ke depannya.

B. Matriks EFE

Berdasarkan hasil perhitungan matriks *External Factor Evaluation* (EFE), diperoleh total skor sebesar 1,3. Skor ini mengindikasikan bahwa perusahaan belum mampu memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman secara optimal. Dari sisi peluang, faktor dengan pengaruh terbesar adalah lokasi toko yang strategis, dengan skor tertinggi sebesar 1,047, disusul oleh peningkatan trafik toko melalui kegiatan komunitas (0,608) dan dukungan dari pusat dalam meningkatkan fasilitas toko (0,459). Hal ini menunjukkan bahwa Minimarket XYZ memiliki potensi yang besar untuk memperluas pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan melalui pendekatan yang lebih lokal dan aktif.

Namun demikian, berbagai ancaman dari eksternal juga cukup signifikan, seperti persaingan harga dengan toko kelontong (skor 0,442) dan pelayanan cepat dari pesaing lokal (0,233), yang menunjukkan bahwa minimarket harus segera meningkatkan efisiensi dan strategi pelayanan agar tetap kompetitif. Selain itu, kebijakan pusat yang terlalu seragam serta perilaku konsumen yang semakin kritis dalam membandingkan harga juga menjadi hambatan yang perlu dicermati. Dengan skor total EFE yang masih jauh di bawah nilai ideal (2,5), Minimarket XYZ perlu menyusun strategi eksternal yang lebih adaptif dan agresif, khususnya dalam pemanfaatan digital marketing, pendekatan komunitas, serta fleksibilitas dalam menghadapi dinamika pasar lokal.

C. Kuadran strategi

Berdasarkan hasil perhitungan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dengan skor sebesar 1,5 dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) sebesar 1,3, dapat disimpulkan bahwa Minimarket XYZ berada pada posisi yang cukup stabil secara internal dan perlu lebih maksimal dalam memanfaatkan potensi lingkungan eksternal yang tersedia. Skor IFE mencerminkan bahwa kekuatan internal seperti kelengkapan produk, SDM yang terlatih, sistem kasir modern, dan efisiensi operasional menjadi landasan penting dalam mendukung pencapaian tujuan bisnis. Di sisi lain, skor EFE menunjukkan bahwa perusahaan masih memiliki ruang untuk meningkatkan pemanfaatan peluang eksternal, seperti lokasi toko yang strategis, potensi promosi online, dan dukungan dari pusat.

Dengan posisi tersebut, strategi yang paling sesuai untuk diterapkan adalah strategi *Strength-Opportunities* (SO), yakni dengan mengoptimalkan seluruh kekuatan internal yang dimiliki guna meraih dan memperluas peluang eksternal secara optimal. Pendekatan ini dapat diarahkan untuk meningkatkan daya saing, mempertahankan pelanggan lama, serta menarik pelanggan baru melalui inovasi layanan dan promosi yang lebih adaptif terhadap dinamika pasar.

D. Matriks SWOT

Strategi yang telah dirumuskan dalam matriks SWOT dibentuk melalui pendekatan kombinasi antara faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis sebelumnya melalui matriks IFE dan EFE. Dengan nilai IFE sebesar 4,93 dan EFE sebesar 3,38, dapat disimpulkan bahwa perusahaan berada dalam posisi yang sangat kuat secara internal, serta cukup mampu merespons peluang eksternal. Oleh karena itu, strategi yang dikembangkan cenderung berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang, sekaligus meminimalkan kelemahan dan mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal. Strategi yang dirumuskan berdasarkan kombinasi faktor SWOT disajikan pada pemetaan berikut:

1. S-O (*Strength – Opportunity*)

- a. Memaksimalkan ketersediaan produk harian di lokasi strategis dengan pemantauan stok otomatis, pengecekan harian oleh karyawan, dan koordinasi rutin dengan pusat.

- S1: Produk harian lengkap dan selalu tersedia.
 O1: Lokasi toko yang strategis berpotensi menarik pelanggan baru.
- b. Mengoptimalkan SDM terlatih untuk mendukung kegiatan komunitas dengan melibatkan crew dalam event lokal dan membangun relasi dengan warga sekitar.
 S2: SDM terlatih dan memiliki pengalaman dalam melayani pelanggan.
 O4: Peningkatan trafik toko melalui kegiatan komunitas.
 - c. Mendorong crew yang ramah untuk terlibat dalam promosi online dengan membuat konten media sosial, merespons pelanggan, dan merekomendasikan produk secara digital.
 S4: Pelayanan yang ramah dan responsif terhadap kebutuhan konsumen.
 O2: Potensi pengembangan promosi online mandiri.
 - d. Meningkatkan efisiensi operasional melalui penghematan energi dan perbaikan prosedur pengadaan barang.
 S5: Efisiensi pengelolaan biaya operasional.
 O3: Dukungan dari pusat meningkatkan fasilitas toko.
2. W-O (*Weakness – Opportunity*)
 - a. Menyediakan layanan antar belanja untuk menjangkau pelanggan sekitar melalui pemesanan via WhatsApp atau kerja sama dengan ojek lokal.
 W1: Belum ada layanan antar belanja
 O1: Lokasi toko yang strategis berpotensi menarik pelanggan baru.
 - b. Mengembangkan promosi online mandiri melalui media sosial toko dengan membuat konten promo berkala, testimoni pelanggan, dan diskon digital.
 W2: Promosi media sosial mandiri belum optimal.
 O2: Potensi pengembangan promosi online mandiri
 - c. Memanfaatkan dukungan pusat untuk meminta pelatihan atau perangkat kerja tambahan agar toko lebih mandiri dalam pengelolaan promosi dan layanan pelanggan.
 W3: Ketergantungan tinggi pada sistem pusat.
 O3: Dukungan dari pusat meningkatkan fasilitas toko.
 3. S-T (*Strength – Threat*)
 - a. Menjaga kelengkapan produk dengan mengajukan permintaan barang ke pusat dan menawarkan alternatif harga bersaing untuk menghadapi toko kelontong murah.
 S1: Produk harian lengkap dan selalu tersedia.
 T1: Pesaing toko kelontong dengan harga lebih murah.
 - b. Mengandalkan SDM terlatih untuk meningkatkan kecepatan layanan kasir dan pelanggan guna bersaing dengan toko kelontong.
 S2: SDM terlatih dan memiliki pengalaman dalam melayani pelanggan.
 T2: Toko kelontong memberikan pelayanan lebih cepat.
 - c. Menyediakan paket hemat atau bundling produk untuk menarik konsumen yang sensitif terhadap harga.
 S3: Sistem kasir modern yang terhubung langsung dengan pusat.
 S5: Efisiensi pengelolaan biaya operasional.
 T4: Konsumen kritis terhadap harga dan membandingkan dengan pesaing.
 - d. Memanfaatkan staf ramah untuk menjaga loyalitas pelanggandengan memberi rekomendasi produk dan layanan konsultatif.
 S4: Pelayanan yang ramah dan responsif terhadap kebutuhan konsumen.
 T4: Kritis terhadap harga dan membandingkan dengan pesaing.
 4. W-T (*Weakness – Threat*)
 - a. Menyediakan layanan antar sederhana via WhatsApp dengan biaya terjangkau untuk menghadapi pesaing berharga murah.

- W1: Belum ada layanan pengantaran belanja.
T1: Pesaing toko kelontong dengan harga lebih.
- b. Memperkuat promosi digital mandiri dengan menampilkan promo dan keunggulan produk rutin di media sosial untuk menarik konsumen yang membandingkan harga.
W2: Promosi media sosial mandiri belum optimal.
T4: Kritis terhadap harga dan membandingkan dengan pesaing.
- c. Membangun komunikasi internal melalui supervisor untuk menyampaikan masukan pasar lokal agar kebijakan pusat lebih sesuai dengan kondisi toko.
W3: Ketergantungan tinggi pada sistem pusat.
T3: Kebijakan pusat yang seragam kurang fleksibel terhadap kondisi pasar lokal.
- d. Melatih staf membuat konten promosi dan respons cepat untuk menyaingi pelayanan toko kelontong.
W2: Promosi media sosial mandiri belum optimal.
T2: Toko kelontong memberikan pelayanan lebih cepat.
5. Rekomendasi Strategi
- Melalui analisis SWOT terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, dirumuskan beberapa strategi untuk meningkatkan daya saing minimarket. Dari berbagai alternatif strategi yang muncul, berikut ini lima strategi prioritas yang direkomendasikan untuk meningkatkan daya saing minimarket:
- Memaksimalkan ketersediaan produk harian di lokasi strategis. (S1: Produk harian lengkap dan selalu tersedia, O1: Lokasi toko strategis) Strategi ini penting karena ketersediaan barang adalah faktor utama pelanggan memilih minimarket dibanding toko kelontong.
 - Mengembangkan promosi online mandiri melalui media sosial toko (W2: Promosi media sosial belum optimal, O2: Potensi promosi online) Langkah ini krusial untuk menjangkau pelanggan yang aktif di platform digital dan sensitif terhadap promo harga.
 - Mengoptimalkan SDM terlatih untuk mendukung kegiatan komunitas (S2: SDM terlatih dan memiliki pengalaman dalam melayani pelanggan, O4: Peningkatan trafik toko melalui kegiatan komunitas). Kegiatan komunitas efektif membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen sekitar.
 - Menggunakan sistem kasir untuk menyampaikan data ke pusat secara real-time (S3: Sistem kasir modern, T3: Kebijakan pusat kurang fleksibel) Strategi ini membantu mengatasi keterbatasan fleksibilitas pusat dengan data yang relevan dari toko.
 - Menyediakan paket hemat atau bundling produk untuk menarik konsumen yang sensitif terhadap harga (S5: Efisiensi pengelolaan biaya operasional, T4: Konsumen kritis terhadap harga dan membandingkan dengan pesaing)
- Dengan cara menggabungkan dua atau lebih produk dalam satu penawaran khusus yang memberikan nilai lebih bagi pelanggan. Paket ini dapat disusun dari produk dengan rotasi cepat dan lambat, sehingga membantu mengurangi penumpukan stok sekaligus meningkatkan volume penjualan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

- Pemetaan model bisnis melalui *Business Model Canvas* (BMC) mengidentifikasi kekuatan seperti lokasi strategis, kelengkapan produk, sistem operasional terpusat, dan pelayanan ramah, serta kelemahan seperti belum adanya layanan antar, promosi digital yang lemah, dan ketergantungan pada pusat.
- Analisis SWOT menunjukkan posisi strategis untuk menerapkan strategi agresif dengan memanfaatkan kekuatan internal guna merebut peluang eksternal.
- Lima strategi yang direkomendasikan meliputi:
 - Pengelolaan stok produk harian secara mandiri dan berbasis tren.
 - Keterlibatan SDM dalam kegiatan komunitas untuk membangun kedekatan pelanggan.

- c. Promosi aktif melalui media sosial oleh staf.
- d. Layanan antar sederhana berbasis WhatsApp dan kerja sama lokal.
- e. Penawaran paket hemat atau bundling produk.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Teknik Industri Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo atas dukungan pelaksanaan penelitian.

Daftar Pustaka

- Abubakar, A., Sagir, J. and Husnan, L.H. (2021) 'Analisis Strategi Toko/Retail Tradisional dalam Penghadapi Minimarket/Retail Modern di Kabupaten Lombok Tengah', *Distribusi - Journal of Management and Business*, 9(2), pp. 171–192. Available at: <https://doi.org/10.29303/distribusi.v9i2.156>.
- Aksa, A.F. *et al.* (2023) 'Analysis of The Macro Environment and Analysis of The Fives Forces in The Retail Industry in Indonesia', *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 5(4), pp. 326–339. Available at: <https://doi.org/10.32938/ie.v5i4.5115>.
- Muliyah, P. *et al.* (2020) 'Teori dan Penerapan Bisnis Model Canvas Pada UMKM', *Journal GEEJ*, 7(2).
- Wahyuni, S. (2021) 'Strategi Business Model Canvas (BMC) Bagi Pelaku Usaha Samarinda dalam Upaya Pengembangan Brand dan Digitalisasi Produk', *Jurnal Pustaka Mitra (Pusat Akses Kajian Mengabdi Terhadap Masyarakat)*, 1(2).
- Walangitan, M.D. (2018) 'Perbandingan Tingkat Pelayanan Terhadap Konsumen Indomaret dan Alfamart Karombasan', *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 4(1). Available at: <https://doi.org/10.35794/jmbi.v4i1.17405>.