

Business Model Canvas (BMC) dan SWOT dalam Merumuskan Strategi Bersaing pada CV Utuh Mandiri Food

Refina Dhita Firnanda^{1*}, Anik Kusmintarti², Rika Wijayanti³

^{1*,2,3} Politeknik Negeri Malang, Indonesia

refinadf@gmail.com

Received: 17-07-2026	Revised: 28-07-2026	Published: 15-09-2026
----------------------	---------------------	-----------------------

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis CV Utuh Mandiri Food menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC), mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT, serta merumuskan strategi pengembangan bisnis guna meningkatkan daya saing. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan jenis data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan pemilik dan karyawan serta data sekunder melalui dokumentasi perusahaan. Analisis data dilakukan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Value Proposition*, *Customer Relationship*, dan *Key Resources* menjadi kekuatan utama CV Utuh Mandiri Food, sedangkan *Channels*, *Revenue Streams*, dan *Key Partnerships* masih memerlukan pengembangan. Hasil pembobotan IFAS–EFAS menempatkan perusahaan pada Kuadran I (*Strength–Opportunity*), yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang mampu dimanfaatkan untuk mengoptimalkan peluang eksternal. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan adalah strategi pertumbuhan (*growth-oriented strategy*) melalui peningkatan kualitas dan konsistensi produk, perluasan kemitraan dengan distributor dan reseller, optimalisasi pemasaran digital, pengembangan produk baru, serta penguatan hubungan jangka panjang dengan mitra bisnis. Strategi tersebut kemudian diintegrasikan ke dalam penyempurnaan sembilan elemen *Business Model Canvas* sehingga menghasilkan model bisnis usulan yang lebih adaptif, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan daya saing serta keberlanjutan usaha.

Kata kunci: *Business Model Canvas*, Strategi Bersaing, *SWOT*, *IFAS*, *EFAS*.

Citation:

Firnanda, R. D., Kusmintarti, A., & Wijayanti, R. (2026). *Business Model Canvas (BMC) dan SWOT dalam Merumuskan Strategi Bersaing pada CV Utuh Mandiri Food*. *JEBMAFA: Journal of Economics, Business, Management, Accounting, Finance, and Administration*, 1(4), 545-562.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Persaingan usaha yang semakin ketat serta perkembangan inovasi mendorong perusahaan untuk merumuskan strategi yang tepat guna menciptakan keunggulan kompetitif dan mempertahankan keberlanjutan usaha. Industri makanan dan minuman merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia (Tamin et al., 2024). Berdasarkan data Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2025), industri makanan dan minuman masih menjadi penyumbang terbesar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) industri pengolahan nonmigas dengan kontribusi sekitar 40% serta menjadi salah satu sektor prioritas dalam implementasi *Making Indonesia 4.0*. Selain itu, Badan Pusat Statistik (2025) melaporkan bahwa pertumbuhan industri makanan dan minuman tetap positif seiring meningkatnya konsumsi rumah tangga, sedangkan Kementerian Koperasi dan UKM (2025) mencatat bahwa lebih dari 60% pelaku UMKM sektor pengolahan bergerak di bidang pangan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya permintaan terhadap produk pangan olahan tidak hanya membuka peluang pasar, tetapi juga meningkatkan persaingan antar pelaku usaha, khususnya pada industri pangan setengah jadi.

Meningkatnya permintaan produk pangan praktis menuntut perusahaan memiliki model bisnis yang adaptif dan strategi yang tepat untuk menciptakan nilai, memanfaatkan peluang, serta meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Dalam menghadapi persaingan tersebut, perusahaan perlu memiliki model bisnis yang mampu menciptakan nilai serta strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan (Yuliani et al., 2022). Salah satu alat yang dapat digunakan untuk memetakan model bisnis adalah *Business Model Canvas* (BMC). BMC merupakan alat strategis yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai melalui sembilan elemen bisnis yang saling berkaitan (Istiqomah & Purnomo, 2025). BMC membantu perusahaan memahami model bisnis secara lebih sederhana dan terstruktur sehingga memudahkan dalam proses pengembangan usaha (Amour et al., 2024).

Salah satu perusahaan yang menghadapi kondisi tersebut adalah CV Utuh Mandiri Food, yaitu perusahaan manufaktur pangan setengah jadi yang memproduksi mie pangsit, kulit pangsit, dan kulit dimsum. Perusahaan yang berdiri sejak tahun 2018 ini telah berkembang dari usaha rumahan (*home industry*) menjadi badan usaha berbentuk *Commanditaire Vennootschap* (CV). Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa permasalahan, antara lain persaingan usaha yang semakin ketat, fluktuasi harga bahan baku, perubahan kebutuhan konsumen, optimalisasi pemasaran digital yang belum maksimal, keterbatasan kapasitas penyimpanan, serta ketergantungan terhadap satu sumber pendapatan utama. Permasalahan tersebut berpotensi menurunkan daya saing perusahaan apabila tidak diantisipasi melalui strategi bisnis yang tepat. Selain itu, kenaikan biaya logistik, perubahan perilaku konsumen, dan semakin banyaknya kompetitor dengan pemasaran digital yang lebih baik turut meningkatkan kompleksitas pengelolaan usaha.

Dalam merumuskan strategi bisnis, perusahaan memerlukan alat analisis yang mampu mengevaluasi model bisnis sekaligus kondisi lingkungan strategis. *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat strategis yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana organisasi

menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai melalui sembilan elemen model bisnis yang saling berkaitan (Purwanggono, 2025). Selain itu, analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi perusahaan, meliputi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) (Ivanenko et al., 2024). Analisis SWOT dapat membantu perusahaan memahami kondisi usaha secara menyeluruh sehingga strategi yang dirumuskan menjadi lebih tepat dan sesuai dengan lingkungan bisnis yang dihadapi (Ranjani et al., 2024). Untuk memperkuat analisis SWOT, digunakan perhitungan *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS) guna mengetahui posisi strategis perusahaan sebagai dasar dalam penyusunan strategi bersaing.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat yang efektif untuk memetakan model bisnis melalui sembilan elemen utama sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi cara menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai secara lebih sistematis. Sepriyadi et al., (2023) menjelaskan bahwa penggunaan BMC mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai model bisnis perusahaan sehingga memudahkan dalam mengevaluasi dan mengembangkan strategi bisnis. Di sisi lain, Fortino et al., (2022) mengemukakan bahwa analisis SWOT mampu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi. Senada dengan itu, Ranjani et al., (2024) menyatakan bahwa SWOT membantu perusahaan menyusun alternatif strategi yang lebih tepat melalui identifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi kinerja perusahaan. Meskipun demikian, penelitian tersebut umumnya masih menggunakan BMC dan SWOT secara terpisah, serta analisis SWOT yang dilakukan belum didukung pembobotan IFAS dan EFAS sehingga prioritas faktor strategis belum dapat ditentukan secara objektif. Selain itu, sebagian besar penelitian berfokus pada sektor kuliner, *coffee shop*, dan jasa, sedangkan penerapan integrasi BMC, SWOT, serta IFAS-EFAS pada industri manufaktur pangan setengah jadi skala UMKM masih terbatas. Penelitian terdahulu juga umumnya hanya menghasilkan rekomendasi strategi tanpa menerjemahkannya ke dalam penyempurnaan setiap elemen *Business Model Canvas* sebagai model bisnis usulan.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan *Business Model Canvas*, analisis SWOT, serta pembobotan IFAS–EFAS dalam satu kerangka analisis untuk menghasilkan strategi bersaing yang lebih komprehensif. Berbeda dengan penelitian terdahulu, hasil analisis strategi pada penelitian ini tidak hanya berhenti pada penyusunan alternatif strategi, tetapi juga diterjemahkan ke dalam penyempurnaan sembilan elemen *Business Model Canvas* sehingga menghasilkan model bisnis usulan yang lebih operasional, aplikatif, dan sesuai dengan karakteristik industri manufaktur pangan setengah jadi skala UMKM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis model bisnis CV Utuh Mandiri Food menggunakan *Business Model Canvas* (BMC), (2) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT berbasis IFAS dan EFAS, serta (3) merumuskan strategi bersaing dan menyusun *Business Model Canvas* usulan sebagai dasar pengembangan bisnis yang adaptif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi aktual perusahaan serta menganalisis potensi, tantangan, dan peluang sebagai dasar dalam perumusan strategi bersaing pada CV Utuh Mandiri Food. Objek penelitian adalah CV Utuh Mandiri Food yang bergerak di bidang manufaktur produk pangan setengah jadi. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur, sedangkan data sekunder diperoleh dari profil perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi, data ketenagakerjaan, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan (Sugiyono, 2022).

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung terhadap model bisnis serta pengambilan keputusan perusahaan. Informan penelitian berjumlah dua orang, yaitu pemilik CV Utuh Mandiri Food dan Kepala *Supply Chain*. Pemilik dipilih karena memiliki kewenangan dalam menentukan strategi dan arah pengembangan bisnis, sedangkan Kepala *Supply Chain* dipilih karena memahami proses pengadaan bahan baku, produksi, distribusi, serta hubungan perusahaan dengan pemasok.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dan dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) yang meliputi *Customer Segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara antar informan serta mencocokkannya dengan dokumen perusahaan sehingga informasi yang diperoleh memiliki tingkat konsistensi dan kredibilitas yang memadai.

Analisis data dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap awal, hasil wawancara dipetakan ke dalam sembilan elemen BMC untuk menggambarkan model bisnis perusahaan saat ini. Selanjutnya, setiap elemen BMC dianalisis menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal yang terdiri atas *strengths* dan *weaknesses*, serta faktor eksternal yang terdiri atas *opportunities* dan *threats*. Faktor-faktor tersebut kemudian disusun ke dalam matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS).

Penyusunan matriks IFAS dan EFAS dilakukan dengan memberikan bobot pada setiap faktor menggunakan skala 0,00–1,00 sesuai tingkat kepentingannya, dengan total bobot masing-masing matriks sebesar 1,00. Selanjutnya, setiap faktor diberi rating 1–4 untuk menunjukkan kondisi perusahaan, di mana pada faktor internal rating 4 menunjukkan kekuatan yang sangat besar dan rating 1 menunjukkan kelemahan yang sangat dominan. Pada faktor eksternal, rating 4 menunjukkan respons perusahaan yang sangat baik dalam memanfaatkan peluang atau menghadapi ancaman, sedangkan rating 1 menunjukkan respons yang rendah. Nilai skor diperoleh dari hasil perkalian bobot dan rating setiap faktor, kemudian dijumlahkan untuk memperoleh skor total IFAS dan EFAS. Skor tersebut digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan sebagai dasar penyusunan strategi pada matriks SWOT dan penyempurnaan *Business Model Canvas* usulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Model Bisnis menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis menggunakan *Business Model Canvas* (BMC), diketahui bahwa CV Utuh Mandiri Food telah menerapkan sembilan elemen model bisnis yang saling mendukung dalam menjalankan kegiatan usahanya. *Customer segments* perusahaan meliputi konsumen rumah tangga, pedagang kaki lima, pasar tradisional, agen, dan distributor dengan distributor sebagai pelanggan utama. *Value Proposition* yang ditawarkan berupa kualitas produk yang baik, variasi produk yang beragam, spesifikasi produk yang jelas, serta kemampuan melayani pesanan dalam jumlah besar. *Channels* dilakukan melalui WhatsApp, Instagram, TikTok, Facebook, Shopee, serta strategi canvassing. *Customer Relationship* dibangun melalui pelayanan yang cepat dan responsif, pemberian reward kepada pelanggan, gratis ongkos kirim pada wilayah tertentu, serta garansi produk. *Revenue Streams* berasal dari penjualan produk utama dan penjualan produk rusak. *Key Resources* meliputi bahan baku, mesin produksi, fasilitas penyimpanan, kendaraan operasional, tenaga kerja, dan modal usaha. *Key activities* mencakup pengadaan bahan baku, produksi, pengendalian kualitas, pengemasan, penyimpanan, dan distribusi. *Key Partnerships* melibatkan pemasok bahan baku, jasa ekspedisi, serta layanan transportasi, sedangkan cost structure didominasi oleh biaya produksi dan biaya operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, elemen *Value Proposition*, *Customer Relationship*, dan *Key Resources* merupakan kekuatan utama perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh kemampuan perusahaan menjaga kualitas produk secara konsisten, menyediakan variasi produk sesuai kebutuhan pelanggan, memberikan pelayanan yang cepat dan responsif, serta didukung oleh kepemilikan kendaraan distribusi yang menunjang kelancaran operasional. Keunggulan tersebut menjadi nilai tambah yang mampu meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat daya saing perusahaan. Sebaliknya, elemen *Channels*, *Revenue Streams*, dan *Key Partnerships* masih memerlukan pengembangan. Pemanfaatan media sosial dan marketplace belum dilakukan secara optimal sehingga jangkauan pemasaran digital masih terbatas. Selain itu, sumber pendapatan perusahaan masih bergantung pada penjualan produk utama dan kerja sama dengan mitra usaha masih terbatas pada pemasok bahan baku serta jasa distribusi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan pemasaran digital, melakukan diversifikasi sumber pendapatan, serta memperluas kemitraan bisnis guna mendukung pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

Key Partners 1. Supplier / vendor yang menyediakan bahan baku 2. Ekspedisi untuk pengiriman luar pulau dan layanan delivery online (gojek dan grab)	Key Activities 1. Pembelian, penerimaan dan penyimpanan bahan baku 2. Proses produksi, pengemasan dan distribusi produk	Value Propositions 1. Produk berkualitas dengan variasi yang beragam 2. Deskripsi produk jelas dan kemasan rapi 3. Melayani pesanan dalam jumlah besar tanpa minimum pembelian	Customer Relationships 1. Pelayanan cepat, ramah dan responsif 2. Menjaga kualitas produk dan garansi produk rusak 3. Pemberian reward untuk pelanggan tetap 4. Pengiriman gratis untuk wilayah Malang dan Pasuruan	Customer Segments 1. Rumah tangga 2. Pedagang kaki lima 3. Pasar tradisional 4. Agen / distributor
	Key Resources 1. Sumber daya fisik - Bahan baku - Mesin produksi - Sistem pendingin - Kendaraan distribusi 2. Sumber daya manusia - Karyawan / tenaga kerja 3. Sumber daya finansial - Modal usaha		Channels 1. Media sosial - WhatsApp - Instagram - Tiktok - Facebook 2. Marketplace - Shopee	
Cost Structure 1. Biaya produksi 2. Biaya operasional			Revenue Streams 1. Penjualan produk utama (mie pangsit, kulit pangsit dan kulit dimsum) 2. Penjualan produk rusak	

Gambar 1. Business Model Canvas (BMC) CV Utuh Mandiri Food

Sumber : Data primer diolah (2026)

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Melalui Analisis SWOT

Setelah dilakukan analisis *Business Model Canvas* (BMC), selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja CV Utuh Mandiri Food. Faktor-faktor SWOT diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan dan Kepala *Supply Chain*, yang kemudian dikonfirmasi melalui observasi dan dokumentasi perusahaan. Selanjutnya, hasil identifikasi tersebut dikelompokkan ke dalam faktor *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* sebagai dasar dalam penyusunan strategi bersaing perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, faktor *Strengths* ditetapkan karena perusahaan memiliki kualitas produk yang konsisten, variasi produk yang beragam, spesifikasi produk yang jelas, pelayanan yang cepat dan responsif, serta didukung saluran pemasaran *online* dan *offline* serta kepemilikan kendaraan distribusi sendiri. Faktor-faktor tersebut dinilai menjadi kekuatan karena mampu meningkatkan kepuasan pelanggan, memperluas jangkauan pemasaran, dan mendukung kelancaran distribusi produk. Sebaliknya, faktor *Weaknesses* ditetapkan berdasarkan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi keterbatasan kapasitas penyimpanan dingin, pemanfaatan media sosial dan *marketplace* yang belum optimal, ketergantungan terhadap tenaga kerja, belum adanya sistem pelatihan SDM yang terstruktur, serta kendala pada distribusi produk. Kondisi tersebut berpotensi menghambat efisiensi operasional dan pengembangan usaha apabila tidak segera diperbaiki.

Faktor *Opportunities* ditetapkan berdasarkan hasil wawancara yang menunjukkan adanya peningkatan permintaan dari distributor luar pulau, pertumbuhan usaha kuliner, perkembangan pemasaran digital, serta meningkatnya tren konsumsi makanan praktis dan *frozen food* yang membuka peluang perluasan pasar. Sementara itu, faktor *Threats* diidentifikasi berdasarkan kondisi eksternal yang dihadapi perusahaan, meliputi fluktuasi harga bahan baku, kenaikan biaya transportasi dan logistik, persaingan dengan produsen sejenis, kompetitor yang lebih unggul dalam pemasaran digital, serta risiko keterlambatan

pasokan bahan baku. Faktor-faktor tersebut dinilai berpotensi memengaruhi biaya operasional, kelancaran produksi, dan daya saing perusahaan apabila tidak diantisipasi melalui strategi yang tepat.

Tabel 1. Perhitungan skor IFAS

<i>Strength (Kekuatan)</i>					
No	Faktor Internal	Kode	Bobot	Rating	Skor
1	Kualitas produk yang baik	S1	0.10	4	0.38
2	Variasi produk yang beragam	S2	0.07	3	0.21
3	Deskripsi produk yang jelas	S3	0.10	4	0.38
4	Pelayanan yang ramah, cepat, responsif serta melayani sesuai dengan urutan PO	S4	0.10	4	0.38
5	Memiliki saluran pemasaran online dan offline	S5	0.10	4	0.38
6	Kepemilikan kendaraan distribusi sendiri	S7	0.07	3	0.21
7	Pengiriman gratis untuk wilayah Malang dan Pasuruan	S8	0.05	2	0.10
Sub Total			0.57		2.05
<i>Weaknesses (Kelemahan)</i>					
No	Faktor Internal	Kode	Bobot	Rating	Skor
1	Keterbatasan sistem pendingin dalam penyimpanan produk	W1	0.05	2	0.10
2	Pemanfaatan media sosial untuk promosi yang belum optimal	W2	0.05	2	0.10
3	Pemanfaatan marketplace sebagai saluran penjualan yang belum optimal	W3	0.07	3	0.21
4	Ketergantungan tinggi terhadap tenaga kerja	W4	0.02	1	0.02
5	Belum adanya sistem pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur	W5	0.05	2	0.10
6	Sistem rekrutmen karyawan yang belum ketat	W6	0.05	2	0.10
7	Penggunaan perlengkapan masker, sarung tangan dan penutup kepala oleh tenaga kerja yang belum optimal	W7	0.05	2	0.10
8	Biaya transportasi dan operasional yang tinggi	W8	0.05	2	0.10
9	Keterlambatan dan ketidaksesuaian dalam distribusi produk kepada pelanggan	W9	0.05	2	0.10
Sub Total			0.43		0.90
TOTAL IFAS			1.00	42	1.14

Sumber : Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, hasil perhitungan matriks IFAS menunjukkan bahwa skor kekuatan (2,05) lebih besar dibandingkan skor kelemahan (0,90). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi internal yang cukup baik sehingga kekuatan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk mendukung pengembangan bisnis.

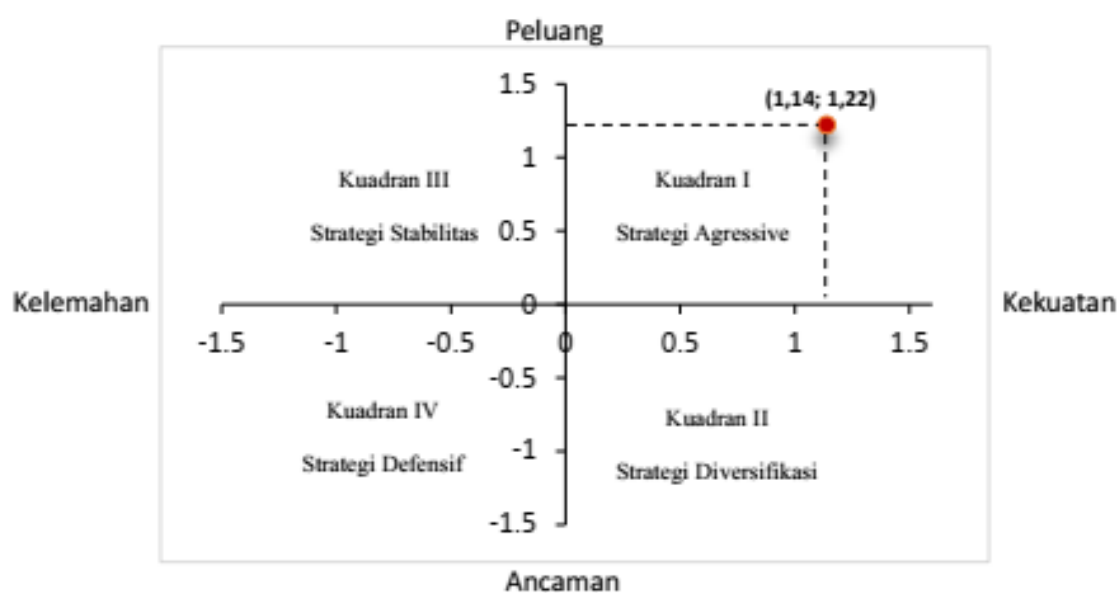
Tabel 2. Perhitungan skor EFAS

Opportunity (Peluang)					
No	Faktor Eksternal	Kode	Bobot	Rating	Skor
1	Tingginya permintaan dari distributor luar pulau	O1	0.08	3	0.25
2	Peningkatan permintaan pada momen tertentu (hari raya/libur panjang)	O2	0.08	3	0.25
3	Pertumbuhan usaha kuliner (bakso dan mie ayam)	O3	0.11	4	0.44
4	Peluang pemasaran melalui media sosial dan marketplace	O4	0.11	4	0.44
5	Pengembangan produk baru sesuai kebutuhan pasar	O5	0.08	3	0.25
6	Tren konsumsi makanan praktis di masyarakat	O6	0.08	3	0.25
7	Potensi pengembangan produk frozen food	O7	0.08	3	0.25
Sub Total			0.64		2.14
Threat (Ancaman)					
No	Faktor Eksternal	Kode	Bobot	Rating	Skor
1	Fluktuasi harga bahan baku akibat ketergantungan impor	T1	0.06	2	0.11
2	Kenaikan biaya transportasi dan logistik	T2	0.06	2	0.11
3	Persaingan dengan produsen sejenis	T3	0.06	2	0.11
4	Kompetitor menawarkan harga lebih murah atau kemasan yang lebih menarik	T4	0.11	4	0.44
5	Kompetitor lebih unggul dalam pemasaran digital	T5	0.06	2	0.11
6	Risiko keterlambatan pasokan bahan baku dari supplier	T6	0.03	1	0.03
Sub Total			0.36		0.92
TOTAL EFAS			1.00	36	1.22

Sumber : Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2, hasil analisis matriks EFAS menunjukkan total skor sebesar 3,06, yang terdiri atas skor peluang sebesar 2,14 dan ancaman sebesar 0,92. Hasil ini menunjukkan bahwa peluang yang dimiliki perusahaan lebih besar dibandingkan ancaman, sehingga kondisi eksternal cukup mendukung pengembangan strategi bisnis.

Berdasarkan nilai IFAS (1,14) dan EFAS (1,22), CV Utuh Mandiri Food berada pada Kuadran I (*Strength–Opportunity*). Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi internal yang kuat dan didukung oleh peluang eksternal yang besar, sehingga strategi yang direkomendasikan adalah strategi agresif (*growth-oriented strategy*), yaitu memanfaatkan kekuatan perusahaan untuk memperluas kerja sama dengan distributor, mengoptimalkan pemasaran digital, meningkatkan kualitas produk, dan mengembangkan produk sesuai kebutuhan pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengoptimalkan berbagai peluang yang ada guna meningkatkan daya saing, memperluas pangsa pasar, dan mendukung pertumbuhan usaha secara berkelanjutan. Hasil penentuan posisi kuadran disajikan pada gambar berikut :



Gambar 2. Diagram Kuadran SWOT CV Utuh Mandiri Food

Sumber : Hasil analisis peneliti (2026)

Berdasarkan Gambar 2 hasil perhitungan matriks IFAS dan EFAS menghasilkan titik koordinat sebesar (1,14; 1,22), sehingga menempatkan CV Utuh Mandiri Food pada Kuadran I (*Strength–Opportunity*) atau strategi agresif (*growth-oriented strategy*). Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang lebih dominan dibandingkan kelemahan serta peluang eksternal yang lebih besar daripada ancaman. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan adalah memanfaatkan seluruh kekuatan perusahaan untuk menangkap peluang pasar melalui peningkatan kualitas produk, perluasan jaringan pemasaran, pengembangan produk, dan optimalisasi pemasaran digital guna meningkatkan daya saing serta mendukung pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

Integrasi BMC dan SWOT dalam Perumusan Strategi

Hasil analisis *Business Model Canvas* (BMC), SWOT, serta perhitungan IFAS dan EFAS diintegrasikan ke dalam matriks SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal CV Utuh Mandiri Food. Integrasi disusun dalam bentuk matrix SWOT yang menghasilkan strategi SO, WO, ST dan WT sebagai rekomendasi pengembangan bisnis CV Utuh Mandiri Food.

Strategi SO (*Strength–Opportunity*) difokuskan pada pemanfaatan kualitas produk, variasi produk, serta strategi pemasaran yang dimiliki perusahaan untuk menangkap peluang

pasar, seperti meningkatnya permintaan distributor luar pulau, pertumbuhan usaha kuliner, dan tren konsumsi makanan praktis. Strategi yang dapat dilakukan antara lain menjaga konsistensi kualitas produk, memperluas kerja sama dengan distributor, mengoptimalkan pemasaran digital, serta mengembangkan produk baru sesuai kebutuhan pasar. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) diarahkan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang tersedia. Upaya yang dapat dilakukan meliputi peningkatan kapasitas penyimpanan, optimalisasi media sosial dan marketplace, pelatihan karyawan, perbaikan sistem rekrutmen, peningkatan standar kebersihan produksi, serta penyusunan SOP distribusi dan pengemasan produk. Strategi ST (*Strength-Threat*) menjadi strategi utama yang direkomendasikan bagi CV Utuh Mandiri Food. Strategi ini dilakukan melalui penguatan kerja sama dengan beberapa pemasok bahan baku, pengelolaan distribusi yang lebih efisien, peningkatan kualitas pelayanan dan produk secara konsisten, perbaikan desain kemasan, serta penguatan pemasaran digital untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Sementara itu, strategi WT (*Weakness-Threat*) difokuskan pada upaya defensif untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Strategi yang dapat diterapkan meliputi peningkatan efisiensi biaya operasional, perbaikan pengelolaan distribusi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta penerapan standar kebersihan dan keamanan kerja yang lebih ketat dalam proses produksi.

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis, strategi SO menjadi strategi yang paling sesuai untuk diterapkan karena sejalan dengan posisi perusahaan yang berada pada Kuadran I SWOT. Melalui strategi tersebut, CV Utuh Mandiri Food diharapkan mampu mempertahankan keunggulan yang dimiliki sekaligus meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha di tengah perubahan lingkungan bisnis dan persaingan industri yang semakin dinamis. Hasil penyusunan matrix SWOT disajikan pada tabel berikut :

Tabel 3. Hasil analisis SWOT matrix

<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
1. Kualitas produk yang baik.	1. Keterbatasan sistem pendingin dalam menyimpan produk.
2. Variasi produk yang beragam.	2. Pemanfaatan media sosial dan marketplace yang belum optimal.
3. Spesifikasi produk yang jelas	3. Ketergantungan tinggi terhadap tenaga kerja.
4. Pelayanan yang ramah, cepat dan responsif serta melayani sesuai urutan nomor PO	4. Ketergantungan pada satu sumber pendapatan utama.
5. Memiliki saluran pemasaran secara online dan offline	5. Belum adanya sistem pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur.
6. Kepemilikan kendaraan distribusi sendiri.	6. Sistem rekrutmen karyawan yang belum ketat.
7. Pengiriman gratis untuk wilayah Malang dan	7. Penggunaan perlengkapan masker, sarung tangan dan

	Pasuruan.	penutup kepala oleh tenaga kerja yang belum optimal.
		8. Biaya transportasi dan operasional yang tinggi.
		9. Keterlambatan dan ketidaksesuaian dalam distribusi produk kepada pelanggan.
<i>Opportunity (O)</i>	<i>Strength - Opportunity</i>	<i>Weakness - Opportunity</i>
1. Tingginya permintaan dari distributor luar pulau.	1. Mempertahankan kualitas produk dan menjaga konsistensi produk untuk memenuhi permintaan distributor luar pulau.	1. Menambah kapasitas freezer dan mengatur sistem penyimpanan produk agar sistem produksi tidak terganggu.
2. Peningkatan permintaan pada momen tertentu (hari raya / libur panjang)	2. Memanfaatkan strategi canvassing untuk mengidentifikasi daerah dengan permintaan tinggi dan menjalin kerjasama dengan distributor lokal serta menawarkan kontrak kerjasama untuk pasokan rutin (mingguan atau bulanan).	2. Mengoptimalkan penggunaan media sosial dan menggunakan marketplace secara aktif dengan meningkatkan kualitas konten pemasaran.
3. Pertumbuhan usaha kuliner dan mie ayam)	3. Memperluas jaringan distribusi dan kemitraan.	3. Memberikan pelatihan keterampilan kerja untuk meningkatkan kemampuan secara merata
4. Peluang pemasaran melalui media sosial dan marketplace	4. Mengoptimalkan pemasaran online dan offline untuk menghadapi lonjakan penjualan pada momen tertentu.	4. Menentukan standar rekrutmen yang jelas dengan menyertakan deskripsi pekerjaan yang jelas.
5. Pengembangan produk baru sesuai kebutuhan pasar	5. memperkuat komunikasi pemasaran digital.	5. Menerapkan sistem insentif berbasis kinerja bagi karyawan yang mencapai target penjualan atau memperoleh pelanggan baru yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan mendorong penjualan perusahaan.
6. Tren konsumsi makanan praktis di masyarakat	6. Mengembangkan produk baru dengan melakukan uji coba produk, membuat kemasan khusus frozen dan menguji pasar ke pelanggan tetap terlebih dahulu.	6. Meningkatkan standar kebersihan dapat dilakukan dengan menggunakan perlengkapan dan aturan tertulis mengenai kebersihan kerja.
7. Potensi pengembangan produk frozen food		

7. Mengontrol biaya melalui pencatatan dan evaluasi rutin serta mengidentifikasi biaya yang mengalami pemborosan.
8. memperkuat standar operasional distribusi

<i>Threat (T)</i>	<i>Stregh - Threat</i>	<i>Weakness - Threat</i>
1. Fluktuasi harga bahan baku akibat ketergantungan impor.	1. Menjalin kerjasama dengan lebih dari satu supplier dan menyediakan safety stock bahan baku.	1. Meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan melakukan evaluasi biaya secara berkala.
2. Kenaikan biaya transportasi dan logistik.	2. Memanfaatkan kepemilikan kendaraan distribusi dengan menyusun rute pengiriman dan menetapkan minimum order pengiriman.	2. Menghadapi ancaman kenaikan biaya distribusi perusahaan dengan memperbaiki pengelolaan distribusi.
3. Persaingan dengan produsen sejenis.	3. Bekerjasama dengan layanan transportasi sebagai alternatif distribusi untuk efisiensi biaya transportasi.	3. Dapat meminimalkan kelemahan dari kualitas SDM dengan meningkatkan keterampilan karyawan.
4. Kompetitor menawarkan harga lebih murah atau kemasan lebih menarik.	4. Memanfaatkan kekuatan pelayanan yang ramah, cepat dan responsif untuk mempertahankan loyalitas melalui sistem kerja sama dan pelayanan yang konsisten.	4. Menerapkan penggunaan alat pelindung serta membuat SOP kebersihan yang ketat.
5. Kompetitor lebih unggul dalam pemasaran digital.	5. Memanfaatkan kekuatan kualitas produk serta spesifikasi yang jelas dan menjaga konsistensi mutu produk untuk mempertahankan pelanggan.	
6. Risiko keterlambatan pasokan bahan baku dari supplier.		

-
6. Memperbaiki desain kemasan dengan menggunakan desain yang menarik.
 7. Memanfaatkan strategi canvassing untuk mencari pelanggan baru dan menggunakan media sosial untuk menjaga hubungan dengan pelanggan serta memaksimalkan media sosial untuk promosi.
 8. Mengembangkan pemasaran digital melalui *Google Business Profile*
-

Sumber : Hasil analisis peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT, dilakukan penyempurnaan model bisnis CV Utuh Mandiri Food untuk meningkatkan daya saing dan mendukung pengembangan usaha. Pada elemen *Customer segments*, perusahaan diusulkan untuk memperluas target pasar dengan menambah segmen pelaku usaha kuliner seperti penjual bakso dan mie ayam serta reseller yang memiliki kebutuhan bahan baku secara rutin dan berkelanjutan. Pada elemen *Value Proposition*, perusahaan perlu mempertahankan kualitas produk dan pelayanan yang telah menjadi keunggulan, serta meningkatkan nilai tambah melalui pengendalian kualitas yang lebih ketat dan pengembangan desain kemasan yang lebih menarik. Pada elemen *Channels*, perusahaan perlu mengoptimalkan pemanfaatan media sosial, marketplace, serta memanfaatkan *Google Business Profile* untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan visibilitas usaha. Pada elemen *Customer Relationship*, perusahaan disarankan untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan melalui sistem kerja sama atau kontrak dengan distributor serta penerapan SOP pesanan untuk meminimalkan kesalahan distribusi. Pada elemen *Revenue Streams*, perusahaan dapat mengembangkan sumber pendapatan melalui kerja sama jangka panjang dengan distributor, pengembangan produk baru. Pada elemen *key resources*, perusahaan perlu meningkatkan kapasitas penyimpanan dingin. Selanjutnya pada elemen *key activities*, perusahaan perlu memperkuat pengendalian kualitas, menerapkan SOP kebersihan dan distribusi, meningkatkan pemasaran digital, serta mengembangkan produk sesuai kebutuhan pasar. Pada elemen *key partnerships*, perusahaan disarankan menambah alternatif pemasok bahan baku serta memperluas kerja sama dengan layanan transportasi untuk meningkatkan efisiensi distribusi. Sementara itu, pada elemen *cost structure*, perusahaan perlu melakukan pengendalian biaya secara lebih efektif, termasuk mengalokasikan anggaran untuk pemasaran digital, pengembangan sumber daya manusia, dan perawatan mesin guna mendukung keberlanjutan usaha. Adapun usulan *Business Model Canvas* (BMC) ditunjukkan pada gambar berikut:

Key Partners 1. Supplier / vendor yang menyediakan bahan baku 2. Ekspedisi untuk pengiriman luar pulau dan layanan delivery online (gojek dan grab)	Key Activities 1. Pembelian, penerimaan dan penyimpanan bahan baku 2. Proses produksi, pengemasan dan distribusi produk 3. Peningkatan quality control, penyusunan SOP pesanan (double check) dan SOP kebersihan 4. Pelatihan karyawan 5. Pemasaran digital 6. Pengembangan produk baru dan penyediaan safety stock Key Resources 1. Sumber daya fisik - Bahan baku - Mesin produksi - Sistem pendingin - Kendaraan distribusi 2. Sumber daya manusia - Karyawan / tenaga kerja 3. Sumber daya finansial - Modal usaha	Value Propositions 1. Produk berkualitas dengan variasi yang beragam 2. Deskripsi produk jelas dan kemasan rapi 3. Melayani pesanan dalam jumlah besar tanpa minimum pembelian 4. Desain kemasan yang lebih menarik	Customer Relationships 1. Pelayanan cepat, ramah dan responsif 2. Menjaga kualitas produk dan garansi produk rusak 3. Pemberian reward untuk pelanggan tetap 4. Pengiriman gratis untuk wilayah Malang dan Pasuruan 5. Menjalin kerjasama dengan pelanggan dan distributor Channels 1. Media sosial - WhatsApp - Instagram - Tiktok - Facebook 2. Marketplace - Shopee 3. Google business profile	Customer Segments 1. Rumah tangga 2. Pedagang kaki lima 3. Pasar tradisional 4. Agen / distributor 5. Pelaku usaha kuliner
Cost Structure 1. Biaya produksi 2. Biaya operasional		Revenue Streams 1. Penjualan produk utama (mie pangsit, kulit pangsit dan kulit dimsum) 2. Penjualan produk rusak 3. Pendapatan kontrak dan penyesuaian biaya pengiriman 4. Pendapatan dari pengembangan produk baru		

Gambar 3. Business Model Canvas (BMC) Usulan CV Utuh Mandiri Food

Sumber : Hasil analisis peneliti (2026)

Pembahasan

Hasil pemetaan *Business Model Canvas* menunjukkan bahwa CV Utuh Mandiri Food telah memiliki sembilan elemen model bisnis yang saling mendukung, namun beberapa elemen masih memerlukan pengembangan, terutama pada *Channels*, *Customer Relationship*, dan *Revenue Streams*. Perusahaan masih mengandalkan WhatsApp sebagai saluran utama pemasaran, sedangkan pemanfaatan media sosial dan marketplace belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa model bisnis perusahaan masih bersifat tradisional sehingga peluang untuk memperluas jangkauan pasar belum dimanfaatkan secara maksimal.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Sepriyadi et al., (2023) yang menyatakan bahwa *Business Model Canvas* mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai model bisnis dan membantu mengidentifikasi elemen yang memerlukan perbaikan. Namun, sebagaimana dikemukakan Yudha et al., (2023) BMC hanya menggambarkan kondisi model bisnis dan belum mampu menjelaskan pengaruh faktor lingkungan internal maupun eksternal terhadap keberlangsungan usaha. Namun, penelitian tersebut hanya memanfaatkan BMC sebagai alat pemetaan model bisnis. Penelitian ini memberikan kontribusi yang lebih luas karena mengintegrasikan BMC dengan analisis SWOT berbasis IFAS-EFAS sehingga setiap kelemahan dan peluang yang teridentifikasi dapat diterjemahkan menjadi strategi pengembangan yang lebih terarah. Oleh karena itu, penelitian ini melanjutkan analisis menggunakan SWOT sehingga strategi yang dihasilkan tidak hanya berfokus pada model bisnis, tetapi juga mempertimbangkan kondisi persaingan yang dihadapi perusahaan.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan utama CV Utuh Mandiri Food terletak pada kualitas produk, variasi produk, serta pelayanan kepada pelanggan, sedangkan kelemahan utamanya adalah belum optimalnya pemasaran digital, keterbatasan fasilitas penyimpanan, dan ketergantungan terhadap tenaga kerja manual. Di sisi eksternal,

meningkatnya permintaan produk pangan praktis menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan, sementara fluktuasi harga bahan baku dan persaingan usaha menjadi ancaman yang perlu diantisipasi. Faktor-faktor tersebut kemudian dianalisis menggunakan matriks IFAS dan EFAS untuk mengetahui tingkat pengaruh masing-masing faktor terhadap posisi strategis perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS, CV Utuh Mandiri Food berada pada Kuadran I (*Strength–Opportunity*). Menurut teori manajemen strategi, posisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan internal yang kuat untuk memanfaatkan peluang eksternal sehingga strategi pertumbuhan (*growth-oriented strategy*) menjadi pilihan yang paling tepat (Harahap et al., 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak berada pada fase bertahan (*survival*), melainkan memiliki kapasitas untuk melakukan ekspansi pasar, pengembangan produk, dan peningkatan nilai tambah (Simamora & Siallagan, 2025). Oleh karena itu, fokus strategi perusahaan tidak lagi diarahkan pada upaya mengatasi kelemahan, tetapi pada optimalisasi keunggulan yang telah dimiliki agar mampu menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Temuan ini mendukung penelitian Sumara, (2024) yang menunjukkan bahwa integrasi SWOT dan *Business Model Canvas* mampu menghasilkan strategi bisnis yang lebih terarah dibandingkan penggunaan *Business Model Canvas* secara mandiri. Perbedaannya, penelitian tersebut dilakukan pada industri coffee shop, sedangkan penelitian ini diterapkan pada industri manufaktur pangan setengah jadi. Selain itu, penelitian ini menggunakan pembobotan IFAS dan EFAS sehingga prioritas faktor strategis dapat ditentukan secara lebih objektif sebelum strategi diterjemahkan ke dalam *Business Model Canvas* usulan.

Integrasi SWOT dan *Business Model Canvas* menunjukkan bahwa setiap strategi yang dihasilkan memberikan implikasi terhadap penyempurnaan elemen model bisnis perusahaan. Strategi mempertahankan kualitas produk dan mengembangkan produk baru memperkuat elemen *Value Proposition* karena meningkatkan nilai yang diterima pelanggan (Yuliansyah et al., 2025). Strategi memperluas kerja sama dengan distributor dan reseller memperkuat *Customer Segments* serta *Key Partnerships* melalui perluasan jaringan pasar. Optimalisasi pemasaran digital memberikan perubahan pada elemen *Channels* karena memperluas media komunikasi dan distribusi produk kepada konsumen. Pengembangan hubungan jangka panjang melalui kontrak kerja sama dengan distributor memperkuat *Customer Relationship*, sedangkan diversifikasi produk dan kerja sama jangka panjang berkontribusi terhadap peningkatan *Revenue Streams* (Erdian, 2024). Dengan demikian, hasil analisis SWOT tidak hanya menghasilkan alternatif strategi, tetapi juga menjadi dasar dalam penyempurnaan setiap elemen *Business Model Canvas* sehingga model bisnis yang dihasilkan lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Temuan ini memperkuat penelitian Susanto & Hidayati (2024) yang menyatakan bahwa integrasi SWOT dan *Business Model Canvas* mampu menghasilkan model bisnis yang lebih adaptif. Namun demikian, penelitian ini memiliki kontribusi yang berbeda karena tidak hanya menghasilkan rekomendasi strategi, tetapi juga menunjukkan bagaimana setiap strategi diterjemahkan ke dalam perubahan pada sembilan elemen *Business Model Canvas*. Dengan demikian, hasil penelitian memberikan panduan implementasi yang lebih konkret bagi perusahaan dalam mengembangkan model bisnisnya.

Dibandingkan model bisnis awal, perubahan pada *Business Model Canvas* usulan menunjukkan adanya pengembangan pada hampir seluruh elemen. Pada *Customer Segments*, perusahaan tidak lagi hanya berfokus pada distributor dan pedagang, tetapi juga memperluas target pasar kepada reseller dan pelaku usaha kuliner. Pada *Value Proposition*, perusahaan tidak hanya menawarkan kualitas produk, tetapi juga meningkatkan nilai melalui pengembangan kemasan dan pengendalian kualitas yang lebih baik. Perubahan pada *Channels* dilakukan dengan mengoptimalkan pemasaran digital dan *Google Business Profile* sehingga jangkauan pasar menjadi lebih luas. Selanjutnya, *Customer Relationship* diperkuat melalui kerja sama jangka panjang dengan distributor. Pada *Revenue Streams*, perusahaan tidak lagi hanya mengandalkan penjualan produk utama, tetapi mulai mengembangkan sumber pendapatan melalui produk baru dan kerja sama bisnis. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* usulan tidak hanya memperbaiki kelemahan yang ditemukan pada analisis SWOT, tetapi juga memperkuat elemen-elemen yang telah menjadi keunggulan perusahaan.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa CV Utuh Mandiri Food telah memiliki sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) yang saling mendukung, namun masih terdapat beberapa elemen yang memerlukan pengembangan. Hasil analisis SWOT menempatkan perusahaan pada Kuadran I (*Strength-Opportunity*) berdasarkan pembobotan IFAS dan EFAS, sehingga strategi pertumbuhan (*growth-oriented strategy*) menjadi pilihan yang paling sesuai. Integrasi BMC dan SWOT menghasilkan strategi pengembangan berupa mempertahankan kualitas produk, memperluas kerja sama dengan distributor dan reseller, mengoptimalkan pemasaran digital, membangun hubungan jangka panjang dengan mitra bisnis, serta mengembangkan produk baru yang kemudian diterjemahkan ke dalam penyempurnaan *Business Model Canvas* usulan.

Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menunjukkan bahwa integrasi *Business Model Canvas* dan analisis SWOT berbasis IFAS–EFAS tidak hanya mampu memetakan kondisi model bisnis perusahaan, tetapi juga menghasilkan strategi pengembangan yang diterjemahkan secara sistematis ke dalam penyempurnaan sembilan elemen BMC. Dengan demikian, penelitian ini menghasilkan model bisnis usulan yang lebih adaptif terhadap kondisi internal dan eksternal perusahaan serta dapat menjadi acuan bagi perusahaan manufaktur pangan dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

Penelitian ini masih terbatas pada satu objek penelitian sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada seluruh industri manufaktur pangan. Penelitian ini hanya sampai pada tahap penyusunan model bisnis usulan dan belum mengevaluasi efektivitas implementasi strategi yang direkomendasikan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak objek penelitian dan mengombinasikan *Business Model Canvas* dengan metode penentuan prioritas strategi, seperti *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) atau *Analytic Hierarchy Process* (AHP), sedangkan perusahaan disarankan mengimplementasikan strategi yang telah dihasilkan, khususnya optimalisasi pemasaran digital, perluasan kemitraan, pengembangan produk, dan evaluasi *Business Model Canvas* secara berkala agar tetap adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

ACKNOWLEDGMENTS

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Politeknik Negeri Malang, khususnya Jurusan Akuntansi yang telah memberikan dukungan dan motivasi dalam penyelenggaraan kegiatan akademik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada CV Utuh Mandiri Food yang telah memberikan izin penelitian, menyediakan data dan informasi yang diperlukan, serta mendukung pelaksanaan penelitian sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

CONFLICT OF INTEREST

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian maupun publikasi artikel ini.

ETHICS STATEMENT

Penulis menyatakan bahwa artikel ini merupakan karya ilmiah asli, belum pernah dipublikasikan dalam bentuk apa pun, dan tidak sedang diajukan untuk dipublikasikan pada jurnal atau media publikasi lain. Seluruh sumber yang digunakan dalam penulisan artikel ini telah dicantumkan sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah.

DECLARATION OF GENERATIVE AI

Penulisan naskah ini dilangsungkan tanpa bantuan generative AI dalam proses analisis maupun perumusan ide.

REFERENSI

- Al Amiri, A. Y., Sholekhah, A., Fatmasari, D., & F. Sanjaya, V. (2025). Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Strategi Pemasaran Kedai Kopi Par's Life. *Jurnal Riset Akuntansi, Perpajakan Dan Auditing*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.62194/28jh7w47>
- Almaniar, S., Adawiyah, A., Rahman, A., & Cucikodana, Y. (2023). Analisa Proses Bisnis Usaha Kue Pelangi Bakery Menggunakan Value Chain Dan Swot Analisis. *Indonesian Journal of Informatic Research and Software Engineering (IJIRSE)*, 3(2), 165–174. <https://doi.org/10.57152/ijirse.v3i2.1313>
- Amour, S. A. Z. K., Fatimatusalwa, S., & Bastomi, M. (2024). Efisiensi dan Efektivitas Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan Analisis SWOT. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 2(03), 90–102. <https://doi.org/10.59422/lbm.v2i03.436>
- Caswito, A., Sulastris, S., Nur Octavia, L., M Napitupulu, T., & Baiquni Al Mahdi, M. H. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Industri Makanan Tahu di Kota Bekasi Dengan Metode Analisis SWOT dan Business Model Canvas. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 13–21. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13455>
- Erdian, F. S. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Industri Kreatif Skala Kecil melalui Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi Kasus pada Platform OTT SineasMov). *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(1). <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i1.1033>
- Fortino, I., Pradhanawati, A., & Prihatini, A. E. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT pada Industri Konveksi Tas CV. *Gerhata. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(2), 151–160. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.34205>
- Harahap, M. F., Nawawi, Z. M., & Syahbudi, M. (2024). SWOT Analysis of Sikeling Burger Business Development Strategy Using the *Business Model Canvas* Approach. *Jurnal*

-
- Ekonomi Syariah Indonesia*, 14(2). [https://doi.org/10.21927/jesi.2024.14\(2\)](https://doi.org/10.21927/jesi.2024.14(2))
- Istiqomah, W. S., & Purnomo, D. (2025). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) Pada Usaha Kerajinan Tangan Rotan Wickercane. *Determinasi: Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 169–175. <https://doi.org/10.23917/determinasi.v3i2.449>.
- Ivanenko, V., Klimova, I., & Morozov, V. (2024). SWOT analysis: Navigating sustainability amid uncertainty. *Economics. Management. Innovations*, 1(34). [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1\(34\)-10](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(34)-10)
- Clara, N. J. M. & Mohammad, A. (2025). Pengembangan Strategi Bisnis Toko A. Fauzi: Pendekatan Analisis Swot Dan *Value Proposition Canvas*. *Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya (JPPISB)*. 4(1), 218-228. <https://doi.org/10.47233/jppisb.v4i2.1922>.
- Purwanggono, C. J. (2025). *Business Model Canvas* Implementation on the Performance of MSMEs in Rural Areas. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(6), 5771–5782. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4418>
- Sepriyadi, M. I., Wardani, A., Syahfitri, M., Alfayyadh F, M., & Resmaliana, R. (2023). Analisis *Business Model Canvas* (BMC) Pada UMKM Cimol Aa di Kota Tanjungpinang. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 2270–2281.
- Simamora, R. T. M., & Siallagan, M. P. S. (2025). Development of strategic decision in business expansion: Utilizing SWOT, VRIO, and PESTEL in GNS Strategy Formulation. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 21(2). <https://doi.org/10.29406/jmm.v21i2.7973>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian Yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruktif*. Alfabeta Bandung.
- Sumara, R. (2024). Integrating SWOT Analysis and Business Model Canvas: A Strategic Approach for Indonesian Coffee Shops. *ECo-Buss*, 7(1), 588–598. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i1.1530>
- Susanto, D. E., & Hidayati, A. (2024). Strategic Business Development of XYZ Gaming Using SWOT and Business Model Canvas. *Business Review and Case Studies*, 5(3), 467. <https://doi.org/10.17358/brcs.5.3.467>
- Tamin, J., Robiani, B., Teguh, M., & Mukhlis. (2024). Food and Beverage Industry Sector Linkages in Indonesia. *Equity: Jurnal Ekonomi*, 12(1), 83–94. <https://doi.org/10.33019/equity.v12i1.284>
- Yudha, M. M., Mariam, I., & Rosalina, E. (2023). Analisis strategi pengembangan usaha dengan pendekatan *Business Model Canvas*. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 22(1), 17–24. <https://doi.org/10.32722/eb.v22i1.5291>.
- Yuliani, N., Tunafiah, H., Sampurnaningsih, S. R., Andriani, J., & Erawati, D. (2022). Analisis Penerapan Strategi *Business Model Canvas* (BMC) Pada Komunitas Kuliner STII-OK OCE Untuk Tumbuh Dan Bangkit Lebih Kuat Di Era Digitalisasi. *Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 148–160. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v5i3.2450>
- Yuliansyah, V., Widyanoro, M., & Kumalasari, R. (2024). Analisis IFAS dan EFAS produk elektronik berbahan dasar karet di PT Fitria Jaya Lestari melalui metode SWOT. *Prosiding Seminar Nasional Sains dan Teknologi FT-UBJ*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.31599/psft.v1i1.3080>.