

Penyusunan Model Bisnis Di Toko Mini Mart Dengan Metode *Business Model Canva (Bmc)*

Alfauzani Amalia Dekha Safitri^{a*}, M. Noviarsyah Dasaprawirar^b, Verry^c

Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap, Jl. Kemerdekaan Barat No. 17, Kesugihan, 53274, Cilacap, Indonesia

^{a,b,c}Email: alfauzanidekha@gmail.com¹, viarprawira@unugha.id², verry.atekpi@unugha.id³

Abstract

This study compiles and analyzes the Mini Mart business model with the Business Model Canvas (BMC) approach through qualitative descriptive methods, in the form of observation, interviews, and documentation. Mapping includes nine BMC elements. The results of the study show that Mini Mart stores have advantages in terms of proximity to customers and complete daily necessities, but still have weaknesses in terms of digitalization and customer relationship management. The SWOT analysis conducted strengthens the need for developing strategies based on innovation and simple technology. The conclusion of this study shows that the implementation of BMC can help MSMEs understand their business structure systematically and provide a basis for strategic decision making. This study also opens up opportunities for the development of digital CRM systems, revenue diversification, and technology-based service integration as further steps.

Keywords : Business Model Canvas; Mini Mart; MSMEs; business model; retail strategy.

Abstrak

Penelitian ini menyusun dan menganalisis model bisnis Mini Mart dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) melalui metode deskriptif kualitatif, berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pemetaan mencakup sembilan elemen BMC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa toko Mini Mart memiliki keunggulan pada kedekatan dengan pelanggan dan produk kebutuhan harian yang lengkap, namun masih memiliki kelemahan dalam aspek digitalisasi dan pengelolaan hubungan pelanggan. Analisis SWOT yang dilakukan memperkuat kebutuhan pengembangan strategi berbasis inovasi dan teknologi sederhana. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan BMC mampu membantu UMKM memahami struktur bisnis mereka secara sistematis serta memberikan dasar untuk pengambilan keputusan strategis. Penelitian ini juga membuka peluang bagi pengembangan sistem CRM digital, diversifikasi pendapatan, dan integrasi layanan berbasis teknologi sebagai langkah lanjutan.

Keywords : Business Model Canvas; Mini Mart; UMKM; model bisnis; strategi ritel.

1. Pendahuluan

Sektor ritel di Indonesia telah mengalami pertumbuhan pesat selama dekade terakhir, didorong oleh urbanisasi dan pergeseran gaya hidup konsumen modern yang lebih menyukai berbelanja di toko-toko kecil hingga menengah seperti Mini Mart [1], [2]. Sebagai toko swalayan skala kecil, Mini Mart telah berkembang di daerah perkotaan dan pinggiran kota, mencerminkan permintaan yang tinggi untuk barang-barang praktis dan menyoroti peran strategis mereka dalam ekonomi lokal. Namun, persaingan dalam bisnis Mini Mart menjadi semakin kompleks. Dominasi jaringan ritel nasional seperti Indomaret dan Alfamart di seluruh Indonesia memberikan tekanan yang signifikan pada UMKM di sektor ritel. Selain itu, perubahan perilaku konsumen, yang beralih ke layanan online dan aplikasi digital, mendorong bisnis tradisional untuk menyesuaikan strategi mereka. Pengamatan awal di Mini Mart lokal di pinggiran

kota Tangerang Selatan mengungkapkan bahwa catatan penjualan masih dikelola secara manual menggunakan buku catatan atau aplikasi kasir dasar tanpa integrasi digital. Wawancara dengan pemilik toko dan karyawan menunjukkan tidak adanya strategi formal untuk membangun hubungan pelanggan yang berkelanjutan melalui program loyalitas atau Customer Relationship Management (CRM) [3]. Promosi yang dilakukan masih bersifat konvensional, mengandalkan banner dan promosi dari mulut ke mulut, dengan keterbatasan pemanfaatan platform digital yang saat ini dominan di kalangan konsumen muda.

Penelitian Anggraini et al. (2024) menemukan bahwa banyak UMKM di bidang ritel masih menggunakan model bisnis informal tanpa perencanaan sistematis terkait pelanggan, pendapatan, dan biaya [4]. Dalam konteks meningkatnya tuntutan digitalisasi dan efisiensi, pendekatan terstruktur menjadi semakin penting. Business Model Canvas (BMC) memberikan solusi yang efektif dan praktis bagi UMKM, karena membantu pengusaha memahami elemen inti bisnis secara komprehensif [1]. Penelitian sebelumnya telah menerapkan BMC untuk menganalisis strategi UMKM di berbagai sektor [5], [6]. Namun, sebagian besar penelitian tersebut terbatas pada pendekatan teoritis atau penggunaan data sekunder. Studi empiris yang didasarkan pada pengamatan langsung terhadap unit bisnis riil, terutama Mini Mart lokal, masih terbatas. Selain itu, integrasi BMC dengan alat analisis strategis seperti SWOT jarang dilakukan secara bersamaan, meskipun integrasi tersebut dapat memberikan wawasan strategis yang lebih kuat, terutama dalam kondisi pasar pasca-COVID-19 yang dinamis [7].

Penelitian ini menawarkan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur tentang aplikasi BMC bagi usaha mikro yang belum terdigitalisasi. Secara praktis, temuan penelitian ini menjadi acuan bagi operator Mini Mart dan pengecer UMKM dalam merancang strategi bisnis yang adaptif. Kebaruannya terletak pada penggunaan data lapangan primer dan integrasi kontekstual BMC dengan analisis SWOT secara simultan, yang membedakan penelitian ini dari penelitian berbasis data konseptual atau sekunder sebelumnya [7]. Selain itu, konteks pascapandemi membawa dinamika baru bagi sektor ritel, terutama terkait dengan perubahan perilaku konsumen dan tantangan efisiensi operasional yang dihadapi oleh UMKM. Banyak usaha kecil yang kesulitan beradaptasi dengan ekosistem digital baik dalam sistem pemasaran maupun manajemen internal [8]. Ramdhana et al. [5] mencatat bahwa sebagian besar operator bisnis yang menggunakan pendekatan BMC tidak memanfaatkan hasil pemetaan mereka untuk pengambilan keputusan strategis yang konkret, khususnya di sektor ritel non-waralaba. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pemodelan bisnis teoritis dan implementasinya di dunia nyata di kalangan UMKM.

Dengan mempertimbangkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini memposisikan dirinya dalam ranah kontribusi praktis dengan melakukan pemetaan langsung terhadap Mini Mart setempat yang masih beroperasi secara konvensional. Penelitian ini merestrukturisasi bisnis menggunakan kerangka BMC dan menganalisisnya lebih lanjut menggunakan SWOT. Integrasi ini bertujuan untuk memberikan strategi yang komprehensif, operasional, dan dapat diterapkan. Upaya tersebut penting karena pengecer skala kecil membutuhkan pedoman strategis yang sederhana, fleksibel, dan dapat diimplementasikan mengingat keterbatasan sumber daya mereka.

Penelitian ini merumuskan pertanyaan penelitian utama: bagaimana model bisnis Mini Mart lokal dapat dipetakan menggunakan pendekatan Business Model Canvas, dan strategi apa yang dapat dikembangkan melalui analisis SWOT dari setiap elemen? Tujuannya adalah memetakan kondisi aktual toko ke dalam sembilan elemen BMC, menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta merumuskan strategi pengembangan bisnis yang relevan.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini ada dua. Secara akademis, penelitian ini memperkaya literatur tentang penerapan BMC di tingkat mikro dengan menggunakan data primer yang kuat. Secara praktis, penelitian ini memberikan contoh konkret tentang pengembangan dan analisis model bisnis yang dapat menjadi referensi bagi operator Mini Mart dan UMKM sejenis dalam merancang strategi bisnis yang relevan dan adaptif. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengisi kekosongan literatur tentang penerapan BMC di ritel mikro, tetapi juga menyajikan pendekatan berbasis lapangan yang realistis yang menanggapi kebutuhan praktis akan strategi di tengah tantangan digital dan persaingan.

2. Tinjauan Pustaka

Model bisnis merupakan representasi komprehensif tentang bagaimana suatu organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai secara ekonomi, sosial, dan budaya. Salah satu pendekatan konseptual yang populer digunakan untuk memetakan model bisnis adalah Business Model Canvas (BMC) yang dikembangkan oleh

Osterwalder dan Pigneur [1]. BMC terdiri dari sembilan elemen utama yang saling berhubungan, yaitu: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, dan struktur biaya. Kerangka kerja ini memungkinkan pelaku bisnis untuk memahami struktur bisnis mereka secara keseluruhan dan merupakan alat visualisasi strategi yang praktis, terutama bagi UMKM dengan sumber daya terbatas. Penerapan BMC telah banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya sebagai kerangka kerja untuk mengevaluasi dan mengembangkan strategi UMKM di berbagai sektor. Ramdhana et al. (2024) menunjukkan bahwa pendekatan ini memfasilitasi proses perancangan model bisnis baru dan membuat keputusan yang lebih tepat dalam lingkungan usaha mikro [2]. Penelitian lain yang dilakukan oleh Widiawati dan Wibowo (2024) juga menekankan pentingnya integrasi antara BMC dan alat analisis strategis lainnya seperti SWOT untuk menghasilkan pemetaan bisnis dan strategi kontekstual dan adaptif terhadap dinamika pasar [3].

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) sendiri merupakan metode evaluatif yang umum digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. SWOT memberikan landasan untuk menentukan arah pengembangan bisnis dan strategi adaptif dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang [4]. Bila dipadukan dengan BMC, SWOT dapat memberikan dimensi strategis tambahan yang memperkuat elemen model bisnis dengan informasi berbasis lingkungan yang sebenarnya.

Dalam konteks UMKM ritel, beberapa penelitian mengungkapkan bahwa pelaku usaha masih dominan menggunakan sistem konvensional dalam operasional sehari-hari, seperti pencatatan manual, promosi dari mulut ke mulut, dan hubungan pelanggan informal [5], [6]. Transformasi digital menjadi tantangan besar, terutama bagi usaha kecil yang belum memiliki sistem informasi maupun kapasitas SDM yang memadai. Penelitian Evangelista et al. (1979) menegaskan bahwa keterlambatan UMKM dalam mengadopsi teknologi digital berdampak signifikan terhadap daya saing dan efisiensi usaha [7]. Oleh karena itu, pemetaan usaha menggunakan BMC terintegrasi dengan SWOT dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi adaptif yang relevan dan aplikatif.

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam tentang pengembangan dan pemetaan model bisnis untuk unit ritel skala kecil, yaitu Mini Mart. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi langsung dan komprehensif terhadap kegiatan bisnis yang sedang berlangsung tanpa intervensi variabel kuantitatif. Objek penelitian adalah satu Mini Mart yang terletak di daerah padat penduduk di Serpong Utara, Tangerang Selatan. Lokasi ini dipilih secara sengaja karena mencerminkan profil umum pengecer UMKM di wilayah perkotaan-pinggiran kota Indonesia: berskala kecil, belum sepenuhnya digital, dan berinteraksi langsung dengan pelanggan lokal [8].

Penelitian ini berfokus pada penerapan Business Model Canvas (BMC) sebagai alat konseptual untuk memetakan komponen bisnis toko secara komprehensif. Prosesnya diawali dengan studi pendahuluan untuk memahami lingkungan bisnis, diikuti dengan observasi langsung terhadap operasional toko, wawancara mendalam dengan pemilik, karyawan, dan pelanggan tetap, serta analisis dokumen yang melibatkan kwitansi transaksi, laporan penjualan harian, dan catatan inventaris. BMC digunakan sebagai kerangka kerja untuk memetakan sembilan elemen inti model bisnis: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, dan struktur biaya [1].

Observasi dilakukan selama tiga hari berturut-turut pada dua jam puncak: pagi (07:00–09:00) dan sore (16:00–18:00), yang diidentifikasi sebagai waktu operasional puncak menurut pemilik toko [2]. Kegiatan observasi melibatkan pencatatan aliran layanan, metode transaksi, produk terlaris, dan interaksi antara karyawan dan pelanggan. Semua temuan didokumentasikan dalam lembar observasi yang disusun berdasarkan indikator aktivitas toko harian.

Wawancara dilakukan dengan enam informan kunci yang terdiri dari satu pemilik toko, dua karyawan tetap, dan tiga pelanggan setia. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, sehingga informan dapat menguraikan aspek-aspek yang sebelumnya tidak tercakup dalam pertanyaan. Pertanyaan tersebut membahas strategi pengadaan barang, metode penetapan harga, upaya promosi, pola pembelian pelanggan, dan tantangan operasional harian. Setiap wawancara direkam menggunakan perangkat audio dan ditranskripsi untuk analisis tematik [3].

Proses dokumentasi meliputi pengumpulan bukti pendukung seperti salinan kwitansi transaksi dari periode pengamatan tiga hari, catatan inventaris yang ditulis secara manual oleh pemilik, dan lembar penjualan harian. Dokumen-dokumen ini berfungsi untuk memverifikasi data yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara serta

bertindak sebagai masukan faktual untuk menganalisis struktur biaya, arus pendapatan, dan manajemen sumber daya [3].

Seluruh data dianalisis menggunakan dua pendekatan: pertama, pemetaan model bisnis berdasarkan sembilan blok BMC [1]; dan kedua, analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman toko, berdasarkan elemen BMC yang dipetakan [4], [5]. Pemetaan BMC disajikan dalam tabel visual untuk memudahkan interpretasi hubungan antar elemen, sedangkan analisis SWOT diformulasikan menjadi matriks yang berfokus pada strategi pengembangan bisnis potensial.

Langkah terakhir dalam metode ini adalah validasi temuan dengan mengkonsultasikan hasil pemetaan BMC dan analisis SWOT dengan pemilik toko sebagai informan utama. Diskusi bertujuan untuk memperoleh umpan balik mengenai keakuratan pemetaan, keselarasan interpretasi peneliti dengan kondisi sebenarnya, dan potensi perbaikan model bisnis. Validasi ini penting untuk memastikan bahwa semua hasil analisis didasarkan pada pengalaman nyata dan relevan dengan konteks bisnis yang diamati.

Melalui metode ini, penelitian ini tidak hanya memberikan pemetaan model bisnis, tetapi juga menawarkan strategi praktis yang dapat diadaptasi oleh UMKM sejenis di sektor ritel, terutama dalam menanggapi tantangan digitalisasi dan kebutuhan inovasi layanan pelanggan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan memetakan model bisnis Mini Mart setempat secara komprehensif menggunakan pendekatan BMC yang dikombinasikan dengan analisis SWOT. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi elemen bisnis, tetapi juga mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman masing-masing komponen berdasarkan data aktual dari observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumen internal toko. Tujuan utamanya adalah menghasilkan model bisnis yang adaptif, efisien, dan relevan bagi bisnis ritel skala mikro di era digital.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Observasi Lapangan

Observasi dilakukan langsung di unit usaha Mini Mart yang berada di kawasan permukiman padat penduduk. Mini Mart tersebut beroperasi setiap hari, termasuk akhir pekan, mulai pukul 06.30 hingga 21.30 WIB. Selama tiga hari observasi yang dilakukan pada jam sibuk (pagi dan sore), jumlah pengunjung harian berkisar antara 45 hingga 60 orang. Sebagian besar pelanggan merupakan warga sekitar, siswa sekolah yang pulang kampung, dan pekerja harian yang berdomisili dalam radius 1 kilometer dari mini mart.

Dari segi produk yang ditawarkan, toko ini menyediakan kebutuhan pokok seperti beras, gula, minyak goreng, mi instan, makanan ringan, air galon, rokok, dan produk digital seperti pulsa telepon dan token listrik. Tata letak toko cukup efisien, dengan penempatan rak terbuka yang mudah diakses oleh pelanggan. Pengamatan juga mengungkapkan kondisi berikut:

- a. Sistem pencatatan transaksi masih semi-manual, menggunakan aplikasi kasir sederhana berbasis Android.
- b. Promosi produk hanya bergantung pada spanduk statis yang dipasang di depan toko dan penyebaran dari mulut ke mulut.
- c. Tidak ada sistem loyalitas pelanggan atau sistem Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) digital yang ada.
- d. Media sosial toko tersebut, khususnya akun Instagramnya, tidak diperbarui secara aktif.

Temuan ini menunjukkan bahwa toko masih dalam tahap awal transformasi digital, sebagaimana juga dikemukakan oleh Anggraini, Istiasih, dan Damayanti [4] yang menyatakan bahwa banyak UMKM masih bergantung pada pendekatan konvensional tanpa memanfaatkan teknologi yang tersedia secara penuh. Pengamatan ini semakin diperkuat oleh temuan Azhar dan Evanthi [6] yang menyoroti kurangnya inisiatif inovasi di kalangan UMKM di era pascapandemi, khususnya dalam mengintegrasikan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional.

4.2 Pemetaan Kanvas Model Bisnis

Model bisnis Mini Mart dipetakan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur [1]. Model ini terdiri dari sembilan elemen kunci yang saling berhubungan dan menggambarkan bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Sembilan elemen ini meliputi: Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, semua elemen BMC berhasil diidentifikasi dalam konteks operasional Mini Mart. Setiap elemen dijabarkan dan disusun dalam format tabel untuk memberikan visualisasi sistematis dari model bisnis yang sedang berjalan.



Figure 1 BMC Mapping

Sumber: Hasil observasi dan wawancara lapangan, 2024

Model ini menunjukkan bahwa secara struktural, toko Mini Mart telah memenuhi semua blok dalam Business Model Canvas (BMC). Namun, beberapa elemen seperti Channels dan Customer Relationships masih terbatas pada pendekatan tradisional. Temuan ini konsisten dengan penelitian Ramdhana et al. (2024) yang menyatakan bahwa banyak UMKM menggunakan BMC hanya sebagai formalitas tanpa pengembangan lebih lanjut dari saluran digital dan manajemen pelanggan berbasis teknologi [2].

Lebih lanjut, Widiawati dan Wibowo (2024) menekankan pentingnya mengintegrasikan BMC dengan analisis SWOT untuk menghasilkan strategi bisnis yang kontekstual dan adaptif terhadap tantangan digitalisasi [3]. Pemetaan ini berfungsi sebagai langkah mendasar dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis, khususnya dalam memperkuat aspek CRM dan saluran distribusi digital untuk meningkatkan daya saing jangka panjang.

4.3 Analisis SWOT Berdasarkan Elemen Kanvas Model Bisnis

Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman toko Mini Mart berdasarkan hasil pemetaan elemen Business Model Canvas. Pendekatan ini penting untuk merancang strategi yang berkelanjutan dan adaptif dalam menanggapi dinamika pasar ritel mikro, terutama di era pasca pandemi [4].

Hasil analisis SWOT untuk toko Mini Mart disajikan dalam tabel berikut:

Table 1. Analisis SWOT Berdasarkan Elemen BMC Toko Mini Mart

Aspect	Findings Based on BMC Elements
Strengths	- Lokasi strategis dekat dengan area pemukiman - Keperluan sehari-hari lengkap dan harga bersaing - Hubungan personal dengan pelanggan
Weaknesses	- Sistem pencatatan penjualan belum sepenuhnya digital - Belum ada program loyalitas pelanggan - Promosi hanya terbatas pada channel offline
Opportunities	- Pertumbuhan transaksi ritel lokal pasca pandemi - Potensi digitalisasi melalui e-wallet, media sosial, dan layanan pengiriman - Dukungan pemerintah terhadap UMKM dan ritel lokal
Threats	- Persaingan dengan jaringan ritel modern seperti Alfamart / Indomaret - Pergeseran preferensi konsumen ke belanja online (e-commerce) - Meningkatnya biaya distribusi dan inflasi barang kebutuhan pokok

Analisis SWOT ini menunjukkan bahwa meskipun toko memiliki kekuatan dalam hal lokasi dan penawaran produk, terdapat tantangan signifikan terkait transformasi digital dan strategi pemasaran. Ramdhana et al. (2024) menekankan bahwa pemetaan BMC yang dikombinasikan dengan analisis SWOT dapat menghasilkan strategi yang spesifik dan kontekstual, terutama bagi pengecer konvensional yang ingin beralih ke model bisnis digital [2].

Selain itu, pendekatan SWOT-BMC integratif juga direkomendasikan oleh Widiawati dan Wibowo (2024) dalam upaya pengembangan strategi diferensiasi dan inovasi berbasis kebutuhan pelanggan lokal [3]. Dalam konteks Mini Mart ini, potensi pengembangan layanan digital seperti pemesanan online, sistem CRM sederhana, dan promosi berbasis komunitas harus segera dioptimalkan untuk meningkatkan retensi pelanggan dan memperluas jangkauan pasar.

4.4 Diskuis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Mini Mart sebagai usaha ritel skala kecil telah menerapkan beberapa elemen penting dari Business Model Canvas (BMC) yang merepresentasikan sistem bisnisnya. Akan tetapi, meskipun struktur model bisnis mencakup kesembilan blok utama, terdapat ketidakseimbangan yang signifikan antara kekuatan dan kelemahan operasional dalam memanfaatkan teknologi modern dan strategi pemasaran. Ketimpangan ini memerlukan analisis kritis untuk menghasilkan kontribusi praktis dan teoritis yang substansial bagi pengembangan UMKM ritel di Indonesia.

Dari segi value proposition, Mini Mart berhasil menawarkan core value melalui ketersediaan produk kebutuhan pokok sehari-hari, harga yang kompetitif, dan lokasi yang strategis di tengah padat penduduk. Konsep ini sejalan dengan teori BMC yang menekankan bahwa value proposition merupakan jantung dari model bisnis, yang merupakan alasan utama pelanggan memilih suatu produk atau layanan [1]. Keunggulan aspek ini semakin diperkuat dengan pendekatan layanan yang personal dan ramah, sehingga meningkatkan hubungan emosional antara pelanggan dengan toko.

Namun, dalam aspek hubungan pelanggan dan saluran, ditemukan keterbatasan yang signifikan. Sementara pelanggan setia dilayani dengan baik secara tatap muka, tidak ada sistem digital yang tersedia untuk mencatat riwayat pembelian, preferensi pelanggan, atau program loyalitas. Seperti yang dicatat oleh Nabilah dan Hernando [9], penerapan sistem CRM digital telah terbukti meningkatkan retensi pelanggan dan meningkatkan peluang upselling di antara UMKM ritel. Tidak adanya sistem seperti itu menunjukkan adanya kesenjangan dalam mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang lebih strategis dan berkelanjutan.

Saluran distribusi yang saat ini masih terbatas pada transaksi langsung dan pemesanan via WhatsApp belum mengakomodasi perilaku konsumen modern yang semakin mengandalkan media sosial dan layanan pesan antar dalam aktivitas belanja sehari-hari. Studi yang dilakukan Evangelista et al. [7] menyoroti bahwa keterlambatan adopsi saluran digital mempersempit akses pasar dan memperlebar kesenjangan dengan preferensi generasi digital. Akun media sosial toko yang tidak aktif dan minimnya kerja sama dengan layanan pesan antar lokal seperti GrabMart dan GoSend semakin mencerminkan lemahnya pemanfaatan saluran digital.

Dari sisi key resources dan key activities, toko tersebut terlihat relatif kuat karena dikelola langsung oleh pemilik dengan jumlah staf yang sedikit namun efisien. Aktivitas rutin seperti pengadaan, penataan produk, dan layanan kasir dilakukan secara konsisten. Namun, sistem pencatatan transaksi masih menggunakan aplikasi kasir dasar yang belum terintegrasi dengan pelaporan keuangan atau manajemen inventaris. Sebagaimana yang dikemukakan Azhar dan Evantheni (2024), UMKM yang gagal mengadopsi inovasi digital secara sistematis cenderung mengalami stagnasi pertumbuhan jangka panjang [6].

Analisis aliran pendapatan menunjukkan bahwa pendapatan toko masih sangat bergantung pada penjualan barang-barang kebutuhan pokok. Tidak ada diversifikasi sumber pendapatan seperti program afiliasi, kemitraan dengan UMKM lokal, atau layanan pengiriman. Armanda dan Mala (2024) menekankan bahwa diversifikasi pendapatan merupakan strategi penting untuk meningkatkan ketahanan bisnis di tengah fluktuasi pasar dan persaingan dari jaringan ritel yang lebih besar [5]. Tanpa diversifikasi, toko berisiko kehilangan pelanggan ke pesaing yang menawarkan layanan yang lebih fleksibel.

Sementara itu, dari peluang yang diidentifikasi dalam analisis SWOT, toko tersebut memiliki potensi signifikan untuk tumbuh melalui digitalisasi sistem kasir, aktivasi media sosial untuk promosi, dan pengembangan CRM melalui aplikasi sederhana. Dengan dukungan pemerintah untuk digitalisasi UMKM, peluang tersebut dapat disikapi dengan langkah-langkah sederhana seperti mengaktifkan fitur katalog WhatsApp Business, mendaftarkan toko pada platform pengiriman lokal, dan meluncurkan promosi digital berbasis komunitas.

Namun, ancaman dari dominasi toko ritel modern seperti Alfamart dan Indomaret harus ditanggapi dengan serius. Rantai ini tidak hanya memiliki sistem operasional yang mapan tetapi juga merek, logistik, dan infrastruktur teknologi yang kuat. Di sisi lain, Mini Mart mempertahankan kekuatan pembeda dalam kedekatan sosialnya dengan pelanggan dan fleksibilitas manajemen. Oleh karena itu, pendekatan model hibrida yang menggabungkan keunggulan lokal dengan adaptasi teknologi sederhana adalah strategi yang paling relevan dalam konteks ini [2].

Pada elemen Customer Segments, Mini Mart telah berhasil menjangkau segmen yang relevan dengan lingkungannya, yaitu rumah tangga sekitar, mahasiswa, dan pekerja harian. Meskipun segmentasi ini sudah tepat secara geografis dan demografis, namun belum didukung oleh segmentasi perilaku atau psikografis yang lebih mendalam. Menurut Kotler dan Keller (2016), segmentasi yang efektif seharusnya tidak hanya berdasarkan lokasi dan

usia, tetapi juga berdasarkan kebutuhan, perilaku berbelanja, dan loyalitas pelanggan [2]. Ketiadaan database pelanggan menghambat segmentasi lebih lanjut, yang pada akhirnya membatasi efektivitas promosi dan layanan personal.

Pada komponen Kemitraan Utama, toko telah menjalin hubungan dengan pemasok lokal, distributor utama, dan penyedia sistem kasir. Namun, kemitraan ini masih bersifat transaksional dan belum berkembang menjadi pengaturan kolaboratif yang mendukung inovasi produk atau strategi pemasaran bersama. Di era digital, kemitraan strategis dengan layanan logistik dan teknologi sangat penting untuk menciptakan nilai bersama dan memperluas jangkauan pasar [4]. Peluang kolaborasi dengan UMKM lokal melalui sistem konsinyasi atau kerja sama promosi musiman belum dimanfaatkan secara optimal.

Terkait Aktivitas Utama, rutinitas operasional seperti pengadaan, layanan di dalam toko, pencatatan transaksi, dan manajemen stok dilakukan secara konsisten. Namun, aktivitas-aktivitas ini tidak terhubung ke sistem evaluasi berbasis data. Kemampuan menganalisis tren penjualan, tingkat perputaran stok, dan margin laba produk sangat penting untuk pengambilan keputusan strategis. Kesenjangan antara operasi dan data dapat menghambat kemampuan pemilik toko untuk merespons perubahan pasar dengan cepat [10].

Dari perspektif Sumber Daya Utama, aset yang ada seperti lokasi, jaringan pemasok, dan peralatan dasar toko mendukung operasi harian. Namun, sumber daya digital seperti sistem inventaris waktu nyata, basis data pelanggan, dan dasbor analitik penjualan belum tersedia. Sumber daya manusia juga belum dilatih untuk mengoperasikan sistem digital, sehingga menciptakan kesenjangan dalam integrasi teknologi. Transformasi digital yang efektif memerlukan pengembangan kapasitas bagi sumber daya manusia untuk menjalankan peran baru dalam manajemen data dan teknologi [7].

Pada elemen Struktur Biaya, biaya operasional toko relatif stabil, termasuk pengadaan, upah, sewa, dan utilitas. Namun, kurangnya alokasi anggaran untuk promosi digital, pelatihan staf, atau investasi teknologi menunjukkan bahwa strategi pengeluaran masih tradisional. Seiring meningkatnya persaingan digital, investasi pada teknologi sederhana seperti sistem POS berbasis cloud atau aplikasi kasir online akan menjadi biaya strategis yang dapat mengurangi biaya operasional jangka panjang [5].

Sementara itu, Revenue Streams masih sangat konvensional, hanya mengandalkan penjualan langsung barang-barang kebutuhan pokok. Belum ada upaya untuk menghasilkan pendapatan tambahan melalui model langganan, pre-order produk, atau monetisasi media sosial melalui iklan berbasis komunitas. Menurut Ramdhana et al. (2024), UMKM yang sukses adalah yang dapat menggabungkan pendapatan inti dengan pendapatan alternatif yang diperoleh dari layanan atau kemitraan digital [2]. Oleh karena itu, pengembangan saluran pendapatan baru dapat menjadi solusi yang relevan dan realistis untuk memperkuat ketahanan bisnis Mini Mart.

Kekuatan utama Mini Mart terletak pada kemampuannya memberikan layanan yang cepat dan responsif melalui interaksi langsung. Namun, kekuatan ini tidak akan cukup untuk menghadapi gelombang digitalisasi konsumen, yang menuntut layanan daring yang cepat, promosi yang dipersonalisasi, dan opsi pembayaran yang fleksibel. Dengan demikian, diperlukan pergeseran strategis untuk mengubah model bisnis dari pola konvensional menjadi pola hibrida—mempertahankan keunggulan interaksi langsung sambil mengintegrasikan sistem digital dasar seperti CRM ringan, katalog daring, dan pemesanan berbasis aplikasi (misalnya, WhatsApp Business).

Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap penerapan praktis Business Model Canvas (BMC) di lapangan, khususnya dalam konteks UMKM ritel yang beroperasi di wilayah urban-suburban. Salah satu poin penting yang diangkat adalah bahwa pemetaan BMC tidak hanya dapat digunakan sebagai alat visualisasi strategi bisnis, tetapi juga sebagai alat diagnostik untuk mengidentifikasi kelemahan operasional secara terstruktur. Pendekatan ini sejalan dengan konsep BMC evaluatif yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010), di mana BMC tidak statis tetapi harus adaptif terhadap dinamika bisnis [1].

Temuan lapangan menunjukkan bahwa Mini Mart menunjukkan komponen BMC yang berfungsi dengan baik seperti proposisi nilai dan sumber daya utama. Namun, elemen penting lainnya, terutama yang terkait dengan sistem manajemen digital dan aliran pendapatan yang beragam, belum terintegrasi dengan baik. Hal ini menyoroti kesenjangan nyata antara potensi bisnis dan kinerja aktual. Dalam konteks ini, pendekatan SWOT-BMC integratif menjadi sangat relevan sebagai model pembaruan bisnis modular yang dapat diterapkan secara bertahap [3].

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya merancang model bisnis yang tidak hanya selaras dengan teori global tetapi juga mempertimbangkan karakteristik lokal UMKM Indonesia, yang sering kali mengandalkan hubungan sosial dan operasi langsung. Model bisnis hibrida yang menggabungkan kekuatan hubungan sosial dengan

peningkatan teknologi sederhana—seperti katalog WhatsApp Business, program loyalitas berbasis nomor telepon, atau integrasi pengiriman lokal—dapat menjadi solusi realistis bagi UMKM pada tahap awal digitalisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Evangelista et al. (1979), yang menekankan bahwa adopsi teknologi sederhana memiliki dampak yang lebih positif terhadap keberlanjutan UMKM daripada aplikasi teknologi yang kompleks dan non-kontekstual [7].

Dari perspektif teoritis, hasil penelitian ini menggambarkan bagaimana model BMC dapat diadaptasi secara kontekstual dalam usaha mikro dan kecil dengan memperkuat lima dimensi utama:

1. Adaptasi lokal terhadap segmen pelanggan,
2. Peningkatan proposisi nilai melalui hubungan pribadi,
3. Transformasi digital yang terbatas namun strategis dalam saluran dan CRM,
4. Kemitraan dinamis yang berakar pada komunitas lokal,
5. Diversifikasi aliran pendapatan melalui layanan tambahan.

Pendekatan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menekankan penggunaan BMC pada perusahaan berskala besar atau berfokus pada perusahaan rintisan digital. Sebaliknya, penelitian ini mengusulkan kerangka kerja BMC adaptif berdasarkan pengamatan di dunia nyata, yang didasarkan pada kondisi objektif UMKM Indonesia.

Pada akhirnya, sintesis temuan dan pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan UMKM ritel dalam menghadapi persaingan dan perubahan pasar sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk terus memetakan, mengevaluasi, dan menyesuaikan struktur bisnis mereka. tidak hanya berdasarkan intuisi atau kebiasaan. Dengan pemahaman ini, pendekatan BMC bukan hanya sekadar alat bisnis, tetapi menjadi bagian integral dari proses pembelajaran, refleksi, dan inovasi dalam mengelola usaha mikro yang kontekstual dan kompetitif.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menghasilkan sejumlah temuan penting yang hanya dapat diketahui melalui proses observasi dan pemetaan model bisnis di lapangan. Temuan yang paling mengejutkan adalah toko Mini Mart yang tampak berjalan efektif dan memenuhi kebutuhan konsumen ternyata memiliki ketergantungan yang sangat tinggi terhadap sistem manual dan konvensional dalam hal pencatatan transaksi, pengelolaan pelanggan, dan promosi. Kesenjangan antara nilai operasional yang tampak dengan struktur sistem yang mendasarinya mengindikasikan adanya ketidakseimbangan mendasar pada fondasi bisnis. Hal ini sebelumnya tidak terdeteksi dan baru terungkap secara mendalam setelah dilakukan pemetaan berdasarkan pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan analisis SWOT berdasarkan observasi langsung.

Dari perspektif ilmiah, penelitian ini memberikan kontribusi berupa konfirmasi dan pengayaan atas temuan-temuan sebelumnya mengenai keterbatasan digitalisasi di sektor UMKM. Namun, lebih dari sekadar konfirmasi, penelitian ini juga menawarkan perspektif baru tentang pentingnya restrukturisasi BMC secara kontekstual, khususnya bagi bisnis mikro ritel yang belum terdigitalisasi. Model BMC yang dihasilkan tidak hanya merupakan representasi visual dari bisnis, tetapi juga merupakan alat diagnostik yang dapat digunakan untuk mendeteksi inefisiensi dan merancang strategi adaptif berdasarkan realitas di lapangan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi pendekatan evaluatif terhadap penggunaan BMC secara bersamaan dengan analisis SWOT, yang selama ini jarang diterapkan secara integratif dalam konteks mikro ritel.

Akan tetapi, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu kasus toko Mini Mart di kawasan suburban perkotaan, sehingga temuannya tidak dapat langsung digeneralisasikan ke seluruh konteks UMKM ritel di Indonesia. Kedua, terbatasnya variasi kasus menyebabkan dimensi perbandingan antarlokasi, tingkat digitalisasi, atau orientasi pasar tidak terungkap secara menyeluruh. Ketiga, metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan sumber data utama berupa observasi dan wawancara, yang tentu saja tidak mencakup aspek kuantitatif atau evaluasi keuangan yang mendalam.

Dengan demikian, untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam, diperlukan penelitian lanjutan yang mengakomodasi cakupan kasus yang lebih bervariasi, melibatkan sampel yang lebih besar, serta memadukan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Penelitian lanjutan juga dapat dilakukan dengan membandingkan model bisnis antara UMKM yang telah terdigitalisasi dengan yang belum, untuk memperoleh peta transformasi model bisnis yang lebih tepat. Dengan hasil penelitian lanjutan yang lebih komprehensif, diharapkan dapat dirumuskan kebijakan dan strategi penguatan UMKM yang lebih tepat, terukur, dan kontekstual dalam menjawab tantangan pasar ritel yang terus berkembang.

References

- [1] A. Osterwalder and Y. Pigneur, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, Hoboken: John Wiley & Sons, 2010.
- [2] M. F. Ramdhana, M. R. Maryadi, W. Mustika, H. N. Matouq, and W. Kuntari, "Penerapan Business Model Canvas untuk pengembangan bisnis TemplateKuy dalam penyediaan template Notion dan Spreadsheet," *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN)*, vol. 3, no. 4, pp. 260–275, 2024.
- [3] K. Widiawati and D. A. Wibowo, "Analisis SWOT dan strategi Business Model Canvas sebagai strategi pengembangan usaha 'Asik-Asik Fried Chicken'," *Anterior Jurnal*, vol. 23, no. 11, pp. 32–40, 2024.
- [4] J. Heizer and B. Render, *Operations Management*, 11th ed., Pearson Education, 2015.
- [5] M. R. Armanda and I. K. Mala, "Pengaruh inovasi produk terhadap keberhasilan usaha kecil dan menengah (UKM) kuliner di Kota Tangerang Selatan," *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, vol. 2, no. 2, pp. 122–136, 2024. [Online]. Available: <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3318>
- [6] R. M. Azhar and A. Evanthi, "Transformasi inovasi model bisnis pada UMKM batik pasca pandemi COVID-19," *Journal of Management Small and Medium Enterprises (SME's)*, vol. 17, no. 1, pp. 1–3, 2024.
- [7] G. Evangelista, A. Agustin, G. Pdna, E. Putra, T. Pramesti, and H. Madiistriyatno, "Strategi UMKM dalam menghadapi digitalisasi," *Oikos-Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, vol. 16, no. 1, pp. 33–42, 1979.
- [8] P. A. A. Angraini, H. Istiasih, and S. Damayanti, "Analisis strategi pengembangan UMKM melalui Business Model Canvas (Studi kasus: Warung Barokah Mbah Yul)," *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, pp. 16–23, 2024.
- [9] Nabilah and L. Hernando, "Customer relationship management (CRM) pada UMKM Indonesia – Literature review," *MANIS: Jurnal Manajemen, Inovasi Bisnis dan Strategi*, vol. 1, no. 1, pp. 13–19, 2023.
- [10] T. W. Zimmerer and N. M. Scarborough, *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, 5th ed., Pearson Education, 2008.
- [11] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, 15th ed., Pearson Education Limited, 2016.
- [12] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- [13] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- [14] G. R. Terry and L. W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.