



Pendekatan Business Model Canvas (BMC) untuk Strategi Pengembangan UMKM Jajanan Tradisional Kota Padang

Hadigufri Triha¹✉, Ranti Mustika Putri¹

⁽¹⁾Program Studi Teknik Industri, Universitas Adzkia

DOI: 10.31004/jutin.v8i4.51546

✉ Corresponding author:

[hadigufri@adzkia.ac.id]

Article Info

Abstrak

Kata kunci:

Business Model Canvas (BMC); UMKM; Jajanan Tradisional; Strategi Pengembangan; Kota Padang

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) jajanan tradisional di Kota Padang menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Tantangan unik yang dihadapi bisnis kuliner tradisional, seperti persaingan dengan jajanan modern dan kesenjangan digitalisasi, memerlukan inovasi model bisnis yang terstruktur. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang melibatkan wawancara mendalam dan observasi dengan lima pemilik UMKM jajanan tradisional di Padang. Data dianalisis dengan memetakan BMC eksisting (*as-is*) dan melakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM masih beroperasi secara konvensional, dengan kelemahan pada elemen '*Channels*' dan '*Customer Relationships*'. Studi ini mengusulkan BMC '*to-be*' (pengembangan), yang menekankan pada integrasi saluran digital (media sosial, e-commerce), penguatan '*Value Propositions*' melalui branding otentik dan kemasan modern, serta pembentukan '*Key Partnerships*' dengan pemasok lokal dan layanan pesan-antar. Implikasinya adalah kerangka kerja strategis yang praktis bagi UMKM untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan.

Abstract

Keywords:

Business Model Canvas (BMC); MSMEs; Traditional Snacks; Development Strategy; Padang City

*This study aims to formulate a development strategy for traditional snack Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Padang City using the Business Model Canvas (BMC) approach. The unique challenges faced by traditional culinary businesses, such as competition from modern snacks and gaps in digitalization, necessitate a structured business model innovation. This research employed a qualitative descriptive method, involving in-depth interviews and observations with five traditional snack MSME owners in Padang. Data were analyzed by mapping the existing (*as-is*) BMC and conducting a SWOT analysis to identify internal and external factors. The results indicate that most MSMEs still operate conventionally,*

with weaknesses in the 'Channels' and 'Customer Relationships' elements. This study proposes a 'to-be' BMC, emphasizing the integration of digital channels (social media, e-commerce), strengthening 'Value Propositions' through authentic branding and modern packaging, and establishing 'Key Partnerships' with local suppliers and delivery services. The implication is a practical strategic framework for MSMEs to enhance competitiveness and sustainability.

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia, berkontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Di Kota Padang, sektor kuliner menjadi salah satu pilar utama UMKM, didukung oleh citra kota sebagai destinasi gastronomi (Del Rosa & Idwar, 2021). Di dalam sektor ini, UMKM jajanan tradisional (seperti Sala Lauak, Lamang Tapai, Kue Putu, dll.) memiliki potensi besar tidak hanya secara ekonomi, tetapi juga sebagai penjaga warisan budaya.

Meskipun demikian, UMKM jajanan tradisional menghadapi tantangan berat. Persaingan tidak hanya datang dari sesama pedagang tradisional, tetapi juga dari gempuran produk kuliner modern dan waralaba yang masif dalam pemasaran digital (Haryani et al., 2023). Banyak pelaku usaha tradisional masih mengandalkan model bisnis konvensional, yang berfokus pada penjualan fisik di satu lokasi dan pemasaran dari mulut ke mulut. Keterbatasan dalam adopsi teknologi, manajemen keuangan, dan strategi pemasaran yang terstruktur menjadi kendala utama dalam pengembangan usaha (Rosa et al., 2024).

Untuk dapat bertahan dan berkembang, UMKM tidak bisa lagi beroperasi hanya berdasarkan intuisi. Diperlukan sebuah alat manajemen strategis yang praktis untuk memetakan dan merancang ulang model bisnis mereka. *Business Model Canvas* (BMC) adalah sebuah alat strategi yang digunakan untuk menggambarkan, menganalisis, dan merancang model bisnis suatu perusahaan (Hermawan et al., 2023). BMC yang dipopulerkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) terdiri dari sembilan elemen yang saling terkait, yang mencakup keseluruhan logika bisnis perusahaan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan efektivitas BMC dalam membantu UMKM kuliner merumuskan strategi. Misalnya, penelitian yang mengkombinasikan BMC dengan analisis SWOT untuk menemukan strategi pengembangan usaha kuliner (Rahayu et al., 2022). Demikian pula, Wijayanti dan Hidayat menggunakan BMC untuk penguatan kompetensi UMKM makanan ringan (Wijayanti & Hidayat, 2020). Namun, penelitian yang secara spesifik berfokus pada penerapan BMC untuk UMKM jajanan tradisional di Kota Padang masih terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu mengenai pengembangan model bisnis UMKM di Indonesia berfokus pada sektor kuliner modern, industri kreatif, atau usaha berbasis inovasi produk. Akibatnya, belum banyak kajian yang secara spesifik menyoroti UMKM jajanan tradisional khas daerah yang memiliki karakteristik unik, baik dari sisi budaya, pola manajemen, maupun hubungan sosial antara pelaku usaha dan pelanggan. Fokus pada usaha tradisional ini memberikan dimensi baru dalam kajian model bisnis, karena sektor tersebut masih didominasi oleh praktik konvensional dan belum banyak disentuh oleh pendekatan manajerial modern seperti *Business Model Canvas* (BMC). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis eksisting dan merumuskan strategi pengembangan UMKM jajanan tradisional di Kota Padang menggunakan sembilan elemen *Business Model Canvas*.

2. METODE

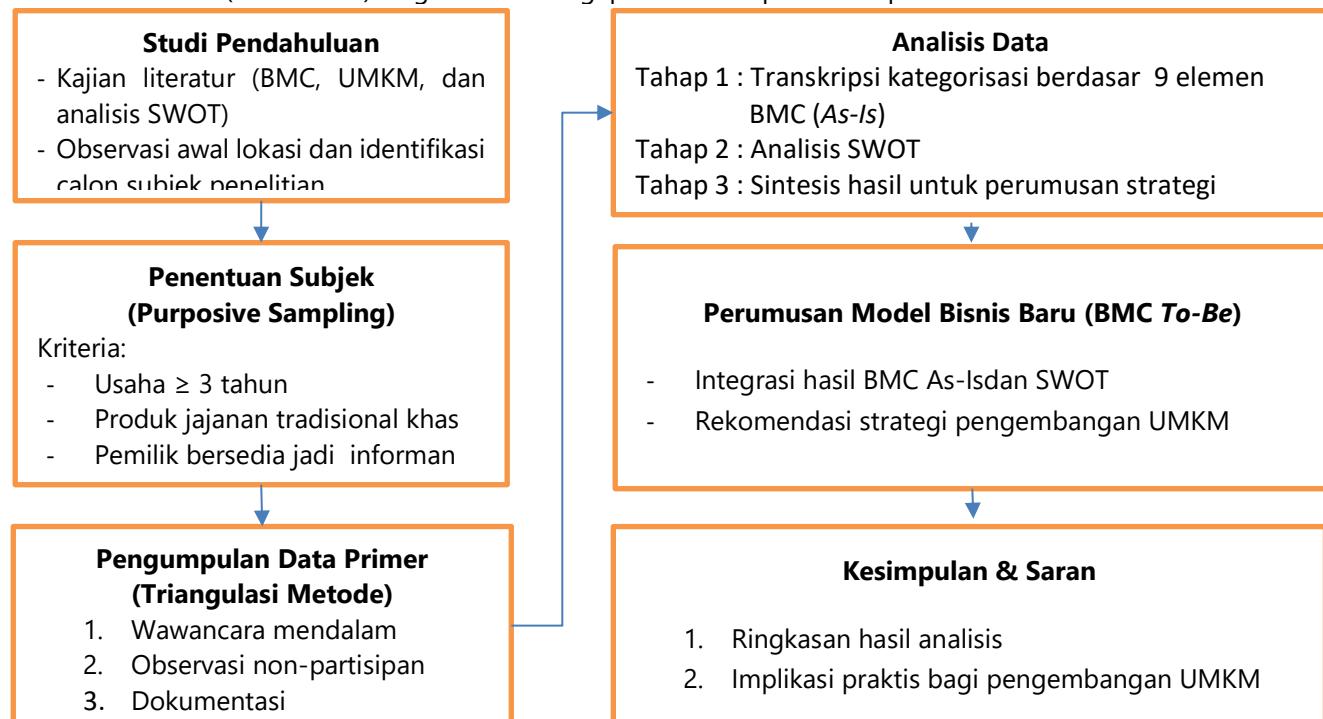
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, yaitu bagaimana pelaku UMKM jajanan tradisional menjalankan bisnisnya dan strategi apa yang mereka butuhkan (Creswell & Poth, 2018). Berikut adalah gambaran langkah-langkah penelitian yang dilakukan.

Lokasi penelitian adalah Kota Padang, dengan fokus pada sentra-sentra penjualan jajanan tradisional. Subjek penelitian ini adalah lima pelaku UMKM jajanan tradisional di Kota Padang, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria pemilihan subjek adalah: (1) Usaha telah beroperasi minimal tiga tahun; (2) Produk yang dijual merupakan jajanan tradisional khas Minangkabau/Padang; dan (3) Pemilik bersedia menjadi informan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara: (1) Wawancara mendalam (*In-depth Interview*) semi-terstruktur dengan pemilik UMKM untuk menggali informasi terkait kesembilan elemen BMC mereka saat

ini; (2) Observasi non-partisipan untuk mengamati aktivitas bisnis sehari-hari, interaksi dengan pelanggan, dan proses produksi; serta (3) Dokumentasi berupa foto-foto produk, tempat usaha, dan catatan penjualan sederhana (jika ada).

Analisis data dilakukan dalam beberapa tahapan. Pertama, data hasil wawancara dan observasi ditranskripsikan dan dikategorisasi berdasarkan sembilan elemen BMC (Osterwalder & Pigneur, 2010). Tahap ini menghasilkan pemetaan model bisnis eksisting (BMC As-Is). Kedua, peneliti melakukan analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) berdasarkan data yang terkumpul untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis (Rahayu et al., 2022). Ketiga, berdasarkan temuan dari BMC As-Is dan analisis SWOT, peneliti merumuskan rekomendasi strategi pengembangan yang dituangkan dalam sebuah rancangan model bisnis baru (BMC To-Be). Bagan metodologi penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1. Bagan Metodologi Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan temuan utama yang diperoleh dari penelitian lapangan terhadap lima UMKM jajanan tradisional di Kota Padang. Sesuai dengan metodologi penelitian, data primer hasil wawancara mendalam dan observasi dipetakan ke dalam sembilan blok *Business Model Canvas* (BMC) untuk merefleksikan model bisnis yang ada saat ini (BMC As-Is). Pemetaan ini berfungsi untuk mendiagnosis kondisi operasional, strategi yang sedang berjalan, serta mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal yang fundamental dari para pelaku usaha dalam menjalankan bisnis mereka.

Selanjutnya, temuan dari BMC As-Is tersebut dianalisis secara kritis menggunakan analisis SWOT untuk memetakan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihadapi UMKM. Pembahasan difokuskan pada identifikasi elemen-elemen BMC yang paling krusial dan memiliki potensi untuk dikembangkan, terutama dalam merespons tantangan persaingan dan peluang digitalisasi. Analisis kesenjangan (*gap analysis*) antara kondisi eksisting dan potensi ideal ini menjadi dasar untuk merumuskan usulan strategi pengembangan yang dituangkan dalam rancangan model bisnis baru (BMC To-Be).

3.1. Analisis Business Model Canvas (BMC) Eksisting (As-Is)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi yang dilakukan terhadap lima UMKM jajanan tradisional di Kota Padang, teridentifikasi bahwa model bisnis yang diterapkan saat ini masih bersifat konvensional dan sangat sederhana. Berikut adalah pemetaan detail model bisnis eksisting (BMC As-Is):

1. *Customer Segments (CS)*

- Target Utama: Masyarakat lokal yang tinggal atau bekerja di sekitar lokasi usaha. Pelanggan cenderung adalah *repeat buyer* (pelanggan loyal) yang membeli untuk konsumsi harian atau mingguan.
- Karakteristik: Segmen ini sangat sensitif terhadap harga (harga terjangkau menjadi daya tarik utama) dan terbiasa dengan metode pembayaran tunai.
- Kelemahan: Belum ada upaya spesifik untuk menargetkan segmen potensial baru seperti wisatawan non-lokal, pekerja kantoran yang mencari camilan higienis, atau generasi muda yang mencari produk yang Instagrammable.

2. *Value Propositions (VP)*

- Nilai Inti:
 - ✓ Keotentikan Rasa: Menjual cita rasa asli/tradisional yang diwariskan secara turun-temurun (*heritage value*).
 - ✓ Harga Terjangkau: Mayoritas produk dijual dengan harga sangat murah, ideal untuk camilan harian.
 - ✓ *Freshness*: Produk dibuat setiap hari (produksi pagi hari) dan langsung dijual habis.
- Kesenjangan: Belum memasukkan nilai tambah berupa inovasi kemasan (kemasan masih menggunakan plastik/kertas minyak sederhana), labelisasi nutrisi, atau jaminan daya tahan (produk hanya tahan 1 hari), yang membatasi potensi untuk dikirim ke luar kota atau dijadikan oleh-oleh.

3. *Channels (CH)*

- Saluran Dominan:
 - ✓ Gerai Fisik/Kios Pinggir Jalan: Penjualan utama 100% terjadi di lokasi fisik yang sering kali bersifat semi-permanen (gerobak atau lapak kecil).
 - ✓ *Word-of-Mouth* (Mulut ke Mulut): Promosi sangat mengandalkan rekomendasi dan informasi dari pelanggan lama.
- Kelemahan Digital: Keterlibatan di ranah digital sangat minim. Hanya beberapa pemilik yang melayani pesanan *take away via WhatsApp*, tetapi belum mendaftar di layanan pesan-antar makanan online (GoFood, GrabFood, ShopeeFood).

4. *Customer Relationships (CR)*

- Sifat Hubungan: Bersifat Personal dan Transaksional saat pembelian di tempat. Pemilik mengenal pelanggan lama dan sering terjadi interaksi yang hangat.
- Aktivitas: Sebatas interaksi tatap muka, melayani pertanyaan, dan menerima pesanan secara lisan.
- Kelemahan: Tidak ada sistem retensi atau program loyalitas formal. Tidak ada pengumpulan data pelanggan (nama, nomor kontak) yang dapat digunakan untuk promosi atau *feedback loop*.

5. *Revenue Streams (RS)*

- Sumber Pendapatan Tunggal: 100% pendapatan berasal dari penjualan produk jajanan tradisional.
- Sistem Pembayaran: Sangat dominan menggunakan Tunai. Hanya satu atau dua UMKM yang mulai menyediakan opsi pembayaran digital sederhana (misalnya QRIS), namun penggunaannya masih jarang.
- Kelemahan: Keterbatasan sumber pendapatan dan ketergantungan pada transaksi tunai berisiko dalam hal manajemen kas dan keamanan.

6. *Key Resources (KR)*

- Aset Non-Berwujud: Resep rahasia keluarga dan keahlian/keterampilan pemilik dalam mengolah bahan baku.
- Aset Fisik: Peralatan masak sederhana (kompor, wajan, cetakan), gerobak/kios sederhana, dan lokasi usaha (sering kali menyewa).
- Aset Manusia: SDM sebagian besar adalah keluarga atau satu hingga dua karyawan lokal, yang masih memerlukan pelatihan standar higienitas dan pelayanan modern.

7. *Key Activities (KA)*

- Produksi: Aktivitas kunci adalah proses memasak/membuat jajanan secara harian. Proses ini dilakukan dengan *batch* kecil untuk menjaga kualitas dan kesegaran.
- Penjualan: Melayani pelanggan secara langsung di lokasi.
- Pengadaan: Belanja bahan baku harian/mingguan di pasar tradisional.
- Kesenjangan: Aktivitas pemasaran dan *branding* (terutama digital) hampir tidak ada.

8. *Key Partnerships (KP)*

- Mitra Utama: Pemasok bahan baku dari pasar tradisional atau pengepul lokal (misal: penjual kelapa, gula aren).
 - Sifat Kemitraan: Bersifat informal dan transaksional. Belum ada kontrak atau kesepakatan jangka panjang untuk menjamin stabilitas harga dan kualitas bahan baku.
 - Kesenjangan: Tidak ada kemitraan strategis dengan pihak eksternal seperti layanan pengiriman makanan, *reseller* formal, atau pihak yang dapat membantu promosi.
9. *Cost Structure (CS)*
- Biaya Utama:
 - ✓ *Variable Cost*: Biaya bahan baku (porsi terbesar).
 - ✓ *Fixed Cost*: Biaya sewa tempat (bagi yang menyewa), biaya gas/listrik, dan gaji karyawan.
 - Sifat Biaya: Fokus utama adalah *Cost-Driven* (berusaha menekan biaya sewa, biaya bahan baku, dan menghindari biaya marketing) untuk menjaga harga jual tetap rendah.

KEY PARTNERS Kemitraan utama hanya sebatas dengan pemasok bahan baku di pasar tradisional (bersifat informal dan tidak terikat)	KEY ACTIVITIES Aktivitas kunci adalah produksi (memasak setiap hari), melayani pelanggan (penjualan), dan belanja bahan baku	VALUE PROPOSITIONS Nilai utama yang ditawarkan adalah "rasa otentik," "resep warisan keluarga," dan "harga terjangkau."	CUSTOMER SEGMENTAI Pelanggan utama adalah masyarakat lokal sekitar lokasi usaha. pelanggan lama (loyal), dan wisatawan domestik yang kebetulan lewat. Segmenya belum terdefinisi dengan jelas, cenderung massal (slap saja yang lewat)
	KEY RESOURCES Struktur biaya utama adalah pembelian bahan baku, biaya sewa tempat bagi yang operasional (gas, Listrik)	Hubungan peragaran bersifat personaj dan transaksional (jual-beli langsung). Belum ada program loyalitas atau pengumpulan database pelanggan	
KEY RESOURCES Sumber daya utama adalah resep rahasia, keahlian memasak (SDM) dari pemilik/keluarga, dan lokasi fisik usaha.		SUMBER PENDAPATAN 100% berasal dari penjualan prenjulan produk jajanan. Sistem pembayaran dominan tunai	
COST STRUCTURE	Sumber pendapatan 100% berasal dari penjualan		Sumber pendapatan 100 % berasal dari penjualan produk jajanan.

Gambar 2. Business Model Canvas (BMC) Eksisting (As-Is)

3.2. Analisis SWOT

Setelah memetakan sembilan elemen model bisnis eksisting (BMC As-Is), dilakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) serta faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) yang dihadapi UMKM jajanan tradisional di Kota Padang. Analisis ini menjadi landasan krusial untuk merumuskan strategi pengembangan yang tepat sasaran.

Berikut adalah rincian analisis SWOT dari UMKM yang diteliti:

Kekuatan (*Strengths*) - Internal

- Keotentikan Rasa dan Resep (VP & KR): Kekuatan utama yang tidak mudah ditiru adalah rasa otentik yang berasal dari resep warisan keluarga. Ini menjadi *value proposition* inti dan *key resource* (aset tak berwujud) yang paling berharga.
- Harga Terjangkau (VP): Kemampuan untuk menawarkan produk dengan harga yang kompetitif dan terjangkau bagi masyarakat lokal, yang telah membentuk segmen pelanggan loyal.
- Keahlian Spesifik Pemilik (KR): Proses produksi (aktivitas kunci) sangat bergantung pada keahlian dan kontrol kualitas yang dilakukan langsung oleh pemilik, yang menjamin konsistensi rasa.
- Hubungan Pelanggan Personal (CR): Interaksi langsung antara pemilik dan pelanggan menciptakan hubungan personal yang kuat, yang bermuara pada loyalitas pelanggan (pelanggan lama).

Kelemahan (*Weaknesses*) - Internal

- Ketergantungan pada Saluran Fisik (CH): Penjualan hampir 100% bergantung pada lokasi fisik (kios/gerobak). Hal ini sangat membatasi jangkauan pasar dan membuat usaha rentan terhadap kondisi yang memengaruhi mobilitas orang (misal: cuaca buruk, pembatasan sosial).
- Inovasi Produk dan Kemasan Terbatas (VP): Nilai yang ditawarkan belum menyentuh aspek non-produk. Kemasan masih sangat sederhana (plastik/kertas minyak), tidak higienis, dan tidak memiliki nilai jual (*branding*).
- Minimnya Adopsi Teknologi (CH & RS): Selain penggunaan *WhatsApp* yang terbatas, UMKM belum memanfaatkan *platform* digital seperti GoFood, GrabFood, atau media sosial untuk pemasaran. Sistem pembayaran juga didominasi tunai, yang memperlambat transaksi dan tidak sesuai dengan preferensi segmen muda.
- Manajemen Kemitraan yang Lemah (KP): Kemitraan hanya sebatas hubungan transaksional dengan pemasok di pasar. Belum ada kemitraan strategis yang dibangun untuk memperluas distribusi (misal: dengan *reseller* atau toko oleh-oleh).
- Segmentasi Pasar yang Pasif (CS): Pelaku usaha cenderung pasif ("menunggu bola") dan melayani siapa saja yang datang. Belum ada upaya proaktif untuk membidik segmen pelanggan baru yang potensial, seperti pekerja kantoran atau wisatawan.

Peluang (*Opportunities*) - Eksternal

- Ledakan Ekonomi Digital (Digitalisasi): Adopsi *platform* layanan pesan-antar makanan (GoFood, GrabFood, ShopeeFood) yang sangat tinggi di Kota Padang merupakan peluang terbesar untuk meledakkan volume penjualan dan menjangkau pelanggan baru tanpa harus membuka cabang fisik.
- Kekuatan Pemasaran Media Sosial: Tren "*food review*" di Instagram dan TikTok dapat dimanfaatkan sebagai alat pemasaran berbiaya rendah (atau bahkan gratis) untuk membangun *brand awareness*, terutama di kalangan generasi muda.
- Kebangkitan Tren "*Local Pride*": Meningkatnya kesadaran dan kebanggaan masyarakat (terutama anak muda) terhadap produk lokal dan kuliner otentik. Ini adalah momentum untuk melakukan *rebranding* jajanan tradisional agar terlihat lebih "keren" dan relevan.
- Peningkatan Kesadaran Higienitas: Pasca-pandemi, konsumen menjadi jauh lebih peduli terhadap kebersihan dan keamanan pangan. Ini adalah peluang bagi UMKM yang mau berinvestasi pada kemasan yang higienis dan tersegel untuk memenangkan kepercayaan pelanggan.
- Potensi Pasar Oleh-Oleh: Dengan pengemasan yang lebih baik dan modern, jajanan tradisional memiliki potensi besar untuk naik kelas dari sekadar camilan harian menjadi produk oleh-oleh khas Padang selain rendang atau keripik balado.

Ancaman (*Threats*) - Eksternal

- Persaingan dari Kuliner Modern: Gempuran produk kuliner modern (misal: boba, kopi kekinian, *street food* Korea) yang sangat agresif dalam *branding*, pengemasan, dan pemasaran digital, yang lebih menarik bagi segmen generasi muda.
- Persaingan dari Bisnis Waralaba: Usaha waralaba (*franchise*) memiliki model bisnis, SOP, dan dukungan pemasaran yang jauh lebih terstruktur, sehingga lebih mudah untuk mendominasi lokasi-lokasi strategis.
- Kenaikan dan Fluktuasi Harga Bahan Baku: Ketergantungan pada pemasok pasar tradisional membuat harga pokok produksi tidak stabil dan rentan terhadap fluktuasi harga bahan baku (misal: cabai, gula aren, kelapa).
- Pergeseran Selera Konsumen: Risiko pergeseran selera pasar yang cepat, di mana konsumen (terutama yang lebih muda) mungkin menganggap jajanan tradisional "kuno" atau "tidak relevan" jika tidak ada inovasi.
- Kesenjangan Digital (*Digital Gap*): Jika UMKM gagal beradaptasi dengan teknologi, mereka akan semakin tertinggal jauh dan kehilangan pangsa pasar yang beralih ke *platform* digital.

Tabel 1. Matrik SWOT (Perumusan Strategi Dasar)

Matriks Strategi	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	Strategi S-O (Strengths-Opportunities): Strategi Agresif	Strategi W-O (Weaknesses-Opportunities): Strategi Perbaikan/Turnaround

Matriks Strategi	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan S1 (rasa otentik) untuk <i>rebranding</i> dan di-ulas di media sosial (O2). 2. Mengombinasikan S2 (harga terjangkau) dengan O4 (oleh-oleh) untuk menciptakan paket harga ekonomis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi W1 (saluran fisik) dengan mendaftar ke <i>platform</i> pesan-antar (O1). 2. Mengatasi W2 (kemasan) dengan membuat <i>packaging instagrammable</i> untuk menarik generasi muda (O2) dan mendukung O4.
Ancaman (T)	<p>Strategi S-T (Strengths-Threats): Strategi Diversifikasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan S1 (resep warisan) sebagai diferensiasi untuk melawan T1 (kuliner modern). 2. Memperkuat S3 (kontrol kualitas) dan S4 (loyalitas) untuk membangun benteng pertahanan dari T3 (pergeseran selera). 	<p>Strategi W-T (Weaknesses-Threats): Strategi Defensif/Bertahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi W3 (minim teknologi) dan W4 (kemitraan) untuk meningkatkan efisiensi dan stabilitas (T2). 2. Mengatasi W5 (segmen pasif) dengan pemasaran digital untuk mencegah T4 (kesenjangan digital) dan bertahan dari T1.

Analisis SWOT dilakukan untuk memetakan faktor strategis. Kelemahan utama yang teridentifikasi adalah keterbatasan saluran pemasaran (Channels) dan minimnya inovasi (*Value Propositions*) pada kemasan. Sementara peluang terbesar adalah *meningkatnya tren digital* (GoFood, GrabFood, media sosial) dan kebanggaan terhadap produk lokal (*local pride*).

3.3. Rancangan Strategi Pengembangan (BMC To-Be)

Berdasarkan analisis BMC As-Is dan SWOT, dirumuskan strategi pengembangan yang tertuang dalam BMC *To-Be*. Perubahan strategis difokuskan untuk mengatasi kelemahan dan menangkap peluang yang ada. Berikut adalah tabel perbandingan BMC As-Is dan rekomendasi strategi pengembangan (BMC *To-Be*):

Tabel 2. Rancangan Strategi Pengembangan (BMC To-Be)

Elemen BMC	Kondisi Eksisting (As-Is)	Rekomendasi Strategi Pengembangan (To-Be)
Customer Segments	Masyarakat lokal, pejalan kaki, pelanggan lama.	Diperluas ke segmen: Pekerja kantoran (untuk camilan), generasi muda/mahasiswa (melalui media sosial), dan wisatawan (sebagai oleh-oleh).
Value Propositions	Rasa otentik, harga murah, resep warisan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Authentic with Modern Twist": Rasa tetap otentik. 2. Kemasan Higienis & Menarik: Membuat <i>packaging</i> baru (kotak, <i>standing pouch</i>) yang aman dan <i>instagrammable</i>. 3. Jaminan Kualitas: Labelisasi (minimal P-IRT) dan info komposisi.
Channels	Kios/gerobak fisik, pesanan via WhatsApp (terbatas).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitalisasi Penuh: Pendaftaran sebagai <i>merchant</i> di GoFood, GrabFood, ShopeeFood. 2. Media Sosial Aktif: Menggunakan Instagram/TikTok untuk promosi, menampilkan proses produksi yang higienis. 3. Kemitraan Reseller: Bekerja sama dengan toko oleh-oleh.
Customer Relationships	Personal, transaksional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digital Engagement: Interaksi aktif di media sosial (konten, kuis). 2. Program Loyalitas Sederhana: Misal, "Beli 10 Gratis 1" menggunakan stempel. 3. Layanan Pesan Antar: Respon cepat via WhatsApp Business.
Revenue Streams	Penjualan produk (tunai).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan produk (tunai dan non-tunai/QRIS). 2. Penjualan dari <i>platform</i> digital (GoFood, dll). 3. Paket Katering/Acara: Menawarkan paket untuk acara kantor atau arisan.
Key Resources	Resep, keahlian pemilik, lokasi fisik.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resep yang terstandarisasi (konsistensi rasa). 2. SDM yang dilatih untuk pelayanan digital. 3. Aset Digital: Akun media sosial dan <i>marketplace</i> yang terkelola.
Key Activities	Produksi, penjualan langsung.	Produksi, penjualan (fisik & digital), Marketing Digital (membuat konten), Manajemen Kemitraan (dengan <i>driver ojol</i> dan <i>reseller</i>).
Key Partnerships	Pemasok pasar (informal).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasok Tetap (untuk jaminan kualitas bahan baku). 2. Layanan Pesan-Antar Digital (Gojek, Grab).

Elemen BMC	Kondisi Eksisting (As-Is)	Rekomendasi Strategi Pengembangan (To-Be)
		3. Toko Oleh-Oleh & Reseller. 4. (Opsiional) Komunitas/Influencer Kuliner lokal.
Cost Structure	Bahan baku, sewa, operasional.	Bahan baku, sewa, operasional, Biaya Marketing (promosi digital), Komisi/Bagi Hasil platform digital, Biaya Kemasan.

Implementasi BMC *To-Be* ini dirancang sebagai strategi ofensif (S-O) dan perbaikan (W-O) untuk UMKM jajanan tradisional Padang, yang secara umum masih menghadapi tantangan dalam hal adopsi teknologi dan inovasi produk (Alius et al., 2023; Rosa et al., 2024). Inti dari transformasi ini adalah mengubah *Value Proposition* dari sekadar rasa otentik menjadi produk otentik dengan nilai tambah modern. Inovasi tidak hanya mencakup rasa, tetapi juga kemasan yang dapat meningkatkan *perceived quality* dan daya tarik visual (Panjaitan et al., 2025). Kemasan yang higienis, ber-branding, dan *instagrammable* sangat penting untuk menarik segmen Milenial/Gen Z dan wisatawan (Sari et al., 2025). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap peningkatan daya saing UMKM kuliner (Mawardi et al., 2022).

Kelemahan terbesar UMKM eksisting adalah ketergantungan pada saluran fisik (W1). Strategi pengembangan secara agresif memanfaatkan peluang O1 dan O2 dengan mengadopsi saluran digital.

- Layanan Pesan-Antar: Pendaftaran ke GoFood atau GrabFood adalah langkah pertama untuk memperluas jangkauan geografis dan mengatasi kendala fisik (Triha et al., 2023; Zhahirah et al., 2023).
- Media Sosial: Penggunaan TikTok dan Instagram bukan hanya untuk promosi, tetapi sebagai saluran penjualan aktif yang dapat menciptakan *viral marketing* (Jubaidi & Kartini, 2025). Digitalisasi ini juga memberikan solusi atas ancaman persaingan dari kuliner modern (T1), yang gencar dalam pemasaran digital (Muh Fajrul & Riska Fita Saptyana, 2025).

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa model bisnis UMKM jajanan tradisional di Kota Padang sebagian besar masih bersifat konvensional (*As-Is*), yang membuat mereka rentan terhadap persaingan dan perubahan zaman. Kelemahan signifikan terletak pada elemen *Channels*, *Customer Relationships*, dan *Value Propositions* yang belum dioptimalkan. Melalui perancangan ulang model bisnis (*To-Be*), strategi pengembangan utama berfokus pada digitalisasi dan profesionalisasi. Rekomendasi strategi mencakup: (1) Adopsi saluran digital secara agresif (GoFood, GrabFood, media sosial) untuk memperluas *Customer Segments*; (2) Penguatan *Value Propositions* melalui inovasi kemasan yang modern, higienis, dan menarik tanpa meninggalkan cita rasa otentik; dan (3) Pembentukan *Key Partnerships* yang strategis dengan layanan pesan-antar dan toko oleh-oleh untuk meningkatkan jangkauan pasar. Penerapan BMC yang diusulkan ini diharapkan dapat membantu UMKM jajanan tradisional Kota Padang untuk beradaptasi, meningkatkan omzet, dan tetap lestari sebagai warisan kuliner.

5. REFERENSI

- Alius, M., Shofia, A., Triha, H., Satria, T. F., Harma, B., & Mulia, J. R. (2023). Analisis Pengaruh Pertumbuhan Angkatan Kerja, Inflasi dan Suku Bunga terhadap Jumlah UMKM. *Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology*, 1(3), 290–296. <https://doi.org/10.31004/ijmst.v1i3.232>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Del Rosa, Y., & Idwar, I. (2021). Strategi Bertahan UMKM Kuliner Kota Padang Saat Pandemi Global Covid 19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 23(2), 371–384. <https://jurnal.unidha.ac.id/index.php/JEBD/article/view/267>
- Haryani, D. S., Saputra, E. K., Abriyoso, O., Yeo, C., & Ardian, N. (2023). Enhancing Small Culinary Business Competitiveness: A Business Model Canvas Analysis of a Boba Drink UMKM. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(3). <https://doi.org/10.21070/ijler.v18i3.950>
- Hermawan, H., Mahardika, F., Darmayanti, I., Sumantri, R. B. B., Saputra, D. I. S., & Aminuddin, A. (2023). New Media as a Tools to Improve Creative Thinking: A Systematic Literature Review. *2023 IEEE 7th International Conference on Information Technology, Information Systems and Electrical Engineering (ICITISEE)*, 64–69. <https://doi.org/10.1109/ICITISEE58992.2023.10404556>
- Jubaidi, J., & Kartini, E. (2025). Digitalisasi UMKM Kuliner: Pendampingan Food Delivery dan TikTok Branding untuk

- Peningkatan Daya Saing. *Jurnal Abdimas Mahakam*, 9(2), 396–406.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24903/jam.v9i02.3574>
- Mawardi, M. K., Fanani, D., Supriono, S., & Rifky, M. (2022). *Strategi pemasaran UMKM: Membangun brand awareness UMKM kuliner melalui digital marketing*. Deepublish.
- Muh Fajrul, & Riska Fita Saptyana. (2025). Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Kuliner di Era Digital: Studi Kasus pada Pelaku Usaha di Kota Semarang. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 4(2), 143–157.
<https://doi.org/10.55123/mamen.v4i2.5066>
- Panjaitan, R., Yuswono, I., Afendi, A., & Ardyan, E. (2025). Improving obsessive-compulsive buying through brand attachment and hedonic value: customer-based brand value. *Business: Theory and Practice*, 26(1), 78–90.
<https://doi.org/10.3846/btp.2025.20636>
- Rahayu, V. P., Astuti, R. F., Mustangin, M., & Sandy, A. T. (2022). Analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC) Sebagai Solusi dalam Menentukan Strategi Pengembangan Usaha Kuliner. *International Journal of Community Service Learning*, 6(1), 112–121. <https://doi.org/10.23887/ijcsl.v6i1.40965>
- Rosa, Y. Del, Idwar, I., Imbikri, M., & Ayu, P. M. (2024). Studi Empiris Faktor Penentu Kinerja UMKM Kuliner Kota Padang Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 4(4), 420–428.
<https://doi.org/10.47233/jebs.v4i4.1856>
- Sari, R. K., Wijayanti, M., Setyawati, N. W., Bukhari, E., & Untari, D. T. (2025). Inovasi Menu Lokal Dan Pelestarian Warisan Kuliner Bekasi Dalam Persektif Bisnis Kreatif. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 6462–6467. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1644>
- Triha, H., Shofia, A., Putri, R. M., Alius, M., & Satria, T. F. (2023). Correlation between the Number of MSMEs and the Growth of the Workforce with the Regression Analysis Model. *Journal of Computer Scine and Information Technology*, 9, 7–12. <https://doi.org/10.35134/jcsitech.v9i1.40>
- Wijayanti, N., & Hidayat, H. H. (2020). Business Model Canvas (BMC) sebagai Strategi Penguatan Kompetensi UMKM Makanan Ringan di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah. *JURNAL AGROINDUSTRI HALAL*, 6(2), 114–121. <https://doi.org/10.30997/jah.v6i2.2631>
- Zhahirah, A., Wibowo, S. P., Ramadhani, A., Pratama, M. R. R., & Panorama, M. (2023). Peluang dan Tantangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 30352–30356.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.11904>