

# STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PUJASERA DI STADION GELORA BANGKALAN MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DAN BMC

Salwana Dewanti Rahayu\*, Dian Farida Asfan, Iffan Maflahah  
Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura  
Jl. Raya Telang, Kamal, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur 69162

\*Corresponding Author Email: salwanadera@gmail.com

---

## ABSTRAK

Pujasera, singkatan dari “Pusat Jajanan Serba Ada” merupakan pusat makanan dan minuman yang mengumpulkan berbagai penjual dalam satu lokasi yang mirip dengan *food court* namun lebih berfokus pada kuliner lokal. Dalam era digital, pujasera telah bertransformasi menjadi destinasi wisata kuliner yang menawarkan pengalaman unik bagi pengunjung. Namun, munculnya makanan unik dan menarik telah mengubah preferensi konsumen, sehingga menuntut adaptasi dari pelaku usaha. Pujasera di Stadion Gelora Bangkalan, yang dikenal dengan nama PUMARA, merupakan relokasi dari pujasera sebelumnya di alun-alun. Relokasi ini bertujuan untuk penataan kota dan pengembangan ekonomi lokal setelah operasi Jembatan Suramadu. Meskipun menawarkan akses mudah dan berbagai pilihan makanan, PUMARA menghadapi tantangan seperti keterbatasan variasi kuliner, fasilitas yang kurang memadai, serta biaya masuk yang dapat mengurangi minat pengunjung. Hasil wawancara menunjukkan terdapat penurunan omset penjualan, yang dipicu oleh ketidakmampuan beradaptasi terhadap tren baru. Untuk mengatasi masalah ini, penelitian ini menggunakan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC) untuk mengidentifikasi strategi pengembangan yang efektif. Dengan pendekatan ini dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang dengan meminimalkan kelemahan dan ancaman, sehingga PUMARA dapat meningkatkan daya saing dan memberikan kontribusi positif terhadap ekonomi lokal. Hasil penelitian menunjukkan diagram analisis SWOT berada posisi kuadran II “Diversifikasi Strategi” yang berarti usaha pujasera memiliki keunggulan internal yang dipertahankan, namun dihadapi tantangan eksternal yang diperlukan strategi yang tepat.

---

**Keyword:** Business Model Canvas (BMC), Kuliner, Pujasera, SWOT

## 1. PENDAHULUAN

Pujasera, singkatan dari “Pusat Jajanan Serba Ada” merupakan area pusat makanan dan minuman yang dapat digunakan sebagai tempat berkumpul bersama (Saputri et al., 2022). Pujasera merupakan sebuah konsep tempat makan yang mengumpulkan berbagai penjual makanan dan minuman dalam satu lokasi. Konsep ini mirip dengan *food court* yang sering ditemukan di pusat perbelanjaan, tetapi pujasera lebih fokus pada makanan lokal dan tradisional. Di era digital dan media sosial saat ini, pujasera telah berkembang menjadi destinasi wisata kuliner yang menawarkan pengalaman unik bagi pengunjung. Dengan maraknya fenomena makanan unik dan menarik telah mengubah industri kuliner termasuk pujasera, yang telah menciptakan tren baru yang berdampak pada preferensi konsumen dan rencana bisnis. Pengembangan pujasera tidak terlepas dari karakteristiknya yang terletak di area yang mudah diakses, seperti pusat perbelanjaan; perguruan tinggi dan perkantoran. Pujasera menawarkan berbagai makanan dan minuman yang bervariasi, dengan harga yang lebih terjangkau dibandingkan restoran. Meskipun harganya lebih murah, pujasera tetap menyediakan tempat yang nyaman untuk bersantai dan menikmati makanan bersama teman dan keluarga. Selain itu, pujasera juga dapat memberikan kemudahan akses bagi konsumen untuk menikmati berbagai jenis makanan tanpa

harus berpindah tempat. Tempat ini juga memberikan kesempatan bagi pelaku usaha kecil dan menengah untuk menjual produk dilokasi yang strategis, serta menawarkan pengalaman kuliner yang beragam dan memuaskan bagi pengunjung (Utami, 2019)

Pujasera yang terletak di Stadion Gelora Bangkalan merupakan relokasi dari pujasera sebelumnya berada di alun-alun kota Bangkalan. Pujasera ini diberi nama “PUMARA” yang berarti pusat makanan rakyat Kabupaten Bangkalan. Menurut Pemerintah Kabupaten Bangkalan, relokasi PUMARA dilakukan untuk penataan kota yang lebih indah dan bersih, sehingga keberadaan PUMARA dapat mengembangkan sektor ekonomi informal pascaoperasi peresmian Jembatan Suramadu. Pemilihan lokasi PUMARA sebagai lokasi penelitian dikarenakan Pujasera tersebut yang terbesar di Kabupaten Bangkalan, dengan menawarkan beragam pilihan makanan dan minuman, memberikan pengalaman kuliner yang lebih variatif bagi pengunjung. Lokasi ini juga mudah diakses dan memiliki potensi besar untuk menarik pengunjung dari berbagai kalangan dengan beragam kuliner unik yang dapat menarik minat konsumen. Oleh karena itu, Kabupaten Bangkalan memiliki kuliner yang unik dalam pengembangan bisnis kuliner di PUMARA berdampak positif terhadap peningkatan ekonomil lokal (Putri & Irfandi, 2019).

Penelusuran di lokasi penelitian menunjukkan perbedaan yang signifikan dari kriteria pujasera ideal, seperti variasi kuliner yang hampir sama disetiap stand, fasilitas yang kurang memadai dan adanya penarikan biaya masuk. Hal ini berdampak langsung pada keberlangsungan pujasera, karena pengunjung cepat merasa bosan dengan pilihan menu yang monoton seperti lalapan dan sari laut. Selain itu, biaya masuk juga menjadi kontroversi dengan fasilitas yang disediakan kurang memadai. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan pedagang di PUMARA mengungkapkan bahwa banyak pedagang mengalami penurunan omset. Penurunan ini diduga terkait dengan ketidakmampuan pujasera Bangkalan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan preferensi konsumen, terutama dalam hal makanan unik dan menarik yang sedang tren saat ini. Situasi ini diperparah juga meningkatnya penggunaan platform digital yang mengubah pola konsumsi masyarakat. Di balik potensi tren makanan unik dan menarik, terdapat beberapa masalah yang perlu diperhatikan seperti persaingan yang semakin ketat; risiko kehilangan identitas kuliner lokal; peningkatan biaya produksi; tantangan konsistensi kualitas; perubahan selera konsumen yang cepat; keterbatasan akses bahan baku; kesenjangan keterampilan dan tantangan pemasaran digital (Sudirman et al., 2020). Berdasarkan dari gambaran kondisi pujasera “PUMARA” menunjukkan kurangnya keuntungan bagi penjual, terlihat juga dari penuruanan penjualan yang terjadi pada bulan pada gambar dibawah



Gambar 1. Diagram Penjualan PUMARA Selama Bulan September

Berdasarkan Gambar 1, omset kotor penjualan 3 stand di PUMARA selama 3 minggu terakhir bulan September 2024 menunjukkan hasil yang mengkhawatirkan. Oleh karena itu, strategi bisnis yang tepat menjadi penting untuk menjalankan operasional secara efektif dan efisien. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk memperbaiki strategi pengembangan pujasera "PUMARA" adalah dengan analisis SWOT, yang dapat meningkatkan strategi *Business Model Canvas* (BMC) agar lebih terkelola. Analisis SWOT secara sistematis mengidentifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi penjualan. Metode ini memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) sekaligus meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Mahfud, 2020). Sedangkan *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat strategi yang digunakan untuk mendefinisikan proses bisnis dan menggambarkan cara pujasera menciptakan, menangkap dan memberikan nilai. Konsep bisnis yang kompleks dapat disederhanakan menjadi model bisnis yang terstruktur dalam satu lembar kanvas yang mencakup sembilan elemen kunci yang saling berkaitan dengan seperti (*Customer Segments*); (*Value Propositions*); (*Channels*); (*Customer Relationship*); (*Revenue Streams*); (*Key Activities*); (*Key Resource*); (*Key Partnership*); (*Cost Structures*) (Anggraini, 2020). Berdasarkan latar belakang ini, penting untuk merumuskan strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC). Pendekatan ini diharapkan dapat menemukan strategi yang efektif untuk meningkatkan daya saing yang semakin ketat. Dengan demikian, pujasera di Stadion Gelora Bangkalan dapat mengembangkan usaha kuliner secara efektif dan efisien, yang berdampak positif pada perkembangan ekonomi lokal.

## 2. METODOLOGI

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua metode yaitu analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC). Tahapan analisis yang dilakukan terdiri 2 yaitu tahapan pertama, melakukan identifikasi *Model Business Canvas* (BMC) awal untuk mengetahui keseluruhan elemen bisnisnya. Tahapan kedua yaitu analisis SWOT untuk merumuskan strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman berdasarkan informasi 9 elemen BMC

### Bahan dan Alat

Bahan penelitian ini berupa data primer dan sekunder untuk mendukung data penelitian BMC awal dan analisis SWOT. Alat pengumpulan data penelitian dilakukan secara wawancara, pencatatan dan formulir kuisioner.

### Prosedur Penelitian

Tahapan pengolahan data yang dilakukan meliputi 2 tahapan yaitu Identifikasi BMC awal dan tahapan analisis SWOT.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data penelitian yaitu analisis deskriptif dengan observasi dan wawancara untuk identifikasi BMC awal selanjutnya dilakukan analisis BMC untuk menggambarkan secara menyeluruh model bisnis usaha pujasera saat ini. Analisis SWOT berdasarkan dari hasil BMC awal untuk dilakukan setiap elemen BMC awal ke analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman), selanjutnya akan menghasilkan usaha pujasera di kuadran SWOT mengetahui usaha pujasera dalam

posisi saat ini sehingga hasil yang didapat dilakukan membuat matriks SWOT dengan merumuskan strategi SO, WO, ST dan WT.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Business Model Canvas (BMC) Awal

Menurut Wijayanti & Hidayat, (2020) proses bisnis menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) adalah kerangka kerja yang digunakan untuk merancang dan menggambarkan model bisnis suatu usaha secara visual dan terstruktur. Dalam konteks usaha kuliner, BMC mencakup sembilan elemen utama. Pengambilan data untuk BMC dilakukan melalui observasi dan wawancara dengan pemilik warung di pujasera, yang menghasilkan informasi mengenai sembilan elemen sebagai berikut:

##### a. Customer Segment

*Customer segment* merupakan elemen utama mengenai kelompok konsumen atau pelanggan yang menjadi sasaran dari usaha pujasera. Sehingga dalam sasaran usaha pujasera berdasarkan dari kriteria konsumen (Hambali & Andarini, 2021). Oleh karena itu, sasaran pelanggan usaha pujasera mencakup dari usia 6 – 60 Tahun bagi konsumen dengan menawarkan menu makanan yang berat seperti makanan lalapan, sari laut dan sebagainya.

##### b. Value propositions

*Value propositions* merupakan elemen kedua mengenai manfaat dari penawaran yang diberikan kepada sasaran pelanggan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan (Putra, 2020). Usaha pujasera merupakan pujasera yang terbesar di daerah Bangkalan dengan menyediakan makanan yang unik dengan adanya fasilitas hiburan seperti wahana permainan yang beragam dan pertandingan sepak bola yang diadakan pada hari tertentu. Selain itu, terdapat parkir yang luas, harga makanan yang terjangkau, makanan yang disediakan beraneka ragam memberikan kebutuhan konsumen dengan berbagai fasilitas yang dimiliki dan memiliki cita rasa yang khas di setiap warung usaha pujasera

##### c. Channels

*Channels* merupakan elemen ketiga mengenai saluran komunikasi usaha pujasera dalam menjangkau sasaran konsumen dengan menawarkan penawaran (Farhan Abdulaziz *et al.*, 2022). Dalam menjangkau pelanggan usaha pujasera melakukan penawaran dengan melakukan penjualan secara offline dikarenakan kurangnya memahami manfaat promosi media sosial. Dengan demikian, para pedagang juga menjangkau pelanggan dengan memberikan pelayanan yang ramah dengan fasilitas tenant yang nyaman.

##### d. Customer relationship

*Customer relationship* merupakan elemen keempat mengenai menjaga atau membangun hubungan kepada pelanggan dengan meningkatkan kepuasan pelanggan (Farhan Abdulaziz *et al.*, 2022). Usaha pujasera setiap warung memberikan pelayanan yang ramah tamah kepada pelanggan pada saat ini tetap dijaga untuk memberikan tanggapan yang diberikan pelanggan pelayanan kepada pelanggan. Hal tersebut juga akan membangun komunikasi yang baik bagi pedagang dan pembeli sehingga para pedagang juga memberikan layanan telepon whatsapp untuk memudahkan pelanggan apabila memesan pesanan dengan jumlah banyak kepada pedagang.

##### e. Revenue streams

*Revenue streams* merupakan elemen kelima mengenai arus pendapatan yang dimiliki usaha pujasera dari berbagai sumber berdasarkan (Susilowati, 2021). Usaha pujasera dalam sumber arus pendapatan berdasarkan dari penjualan secara offline di

Stadion Gelora Bangkalan atau PUMARA. Selain itu, pendapatan juga berasal dari penjualan makanan di PUMARA yang memiliki harga jual yang berbeda disetiap menu yang ditawarkan. Hal tersebut dipengaruhi pembelian harga bahan baku seperti bebek dan ikan yang memiliki harga lebih mahal dibandingkan menu yang lain. Sehingga pendapatan yang dihasilkan berasalkan variasi menu makanan yang diperjual-belikan yang berbeda memberikan meningkatkan jumlah pendapatan.

f. Key resources

*Key resources* merupakan elemen keenam mengenai sumber daya utama yang dimiliki dan dikelola oleh bisnis untuk mendukung aktivitas usaha pujasera (Susilowati, 2021). Usaha pujasera dalam menjalankan usahanya saat ini memiliki peralatan masak yang mendukung, pemasok bahan baku dan fasilitas pujasera yang dilengkapi dengan meja dan kursi serta parkirana pengendara yang luas. Hal tersebut memberikan dapat memberikan nilai kepada pelanggan dalam menjalankan usahanya setiap hari.

g. Key activities

*Key activities* merupakan elemen ketujuh mengenai serangkaian kegiatan yang mencakup keseluruhan kegiatan yang harus dilakukan usaha pujasera untuk mencapai tujuan (Susilowati, 2021). Dalam kegiatan utama usaha pujasera melakukan agar berjalan dengan lancar dalam proses operasional usaha maka melakukan beberapa kegiatan seperti pembelian bahan baku, persiapan operasional, Bersih-bersih tempat untuk pembukaan atau warung, memastikan bahan baku tersedia dalam storage (storage stok), melakukan proses pembuatan makanan yang layak apabila adanya pemesanan, pelayanan kepada pelanggan yang ramah, dapat menerima pelanggan melalui offline ataupun online (whatsapp) dan bersih-bersih tempat untuk penutupan. Hal tersebut untuk mendukung usaha pujasera agar dapat berjalan dan lancar.

h. Key partnership

*Key partnership* merupakan elemen kedelapan mengenai jaringan atau hubungan dengan pemasok (mitra) untuk menjalankan usaha pujasera (Kurniawati *et al.*, 2022). Dalam kemitraan pada usaha pujasera mencakup pemasok bahan baku utama dan tambahan menu makanan setiap warung yang berasalkan dari pasar bancaran dan ki lemah duwuh, dapat menerima pesanan dalam jumlah banyak melalui kontak person.

i. Cost structure

*Cost structure* merupakan elemen kesembilan mengenai biaya keseluruhan biaya yang dikeluarkan dalam usaha pujasera dalam menjalankan bisnisnya (Agustiani & Isharina, 2023). Pengeluaran biaya mencakup biaya tetap seperti pajak setiap bulan stand yang dimiliki dan biaya variabel seperti bahan baku proses pembuatan makanan. Sehingga biaya yang dikeluarkan usaha pujasera dapat dilakukan pengelolaan dan mengoptimalkan biaya bisnisnya untuk meningkatkan profit yang dihasilkan.

Business Model Canvas (BMC) Usaha Pujasera				
8. Key Partnerships	7. Key Activities	2. Value Propositions	4. Customer Relationships	1. Customer Segments
- Pemasok bahan baku berasalkan pasar bancaran dan ki lemah duwuh - Penjualan secara online melalui whatsapp untuk pemesanan jumlah banyak dan pemesan offline di PUMARA	- Pembelian bahan baku - Persiapan operasional - Bersih-bersih tempat untuk pembukaan atau warung - Storage stok bahan baku - Pelayanan yang ramah kepada konsumen - Bersih-bersih tempat untuk penutupan	- Menyediakan makanan yang unik dan menarik - Fasilitas hiburan seperti wahana permainan - Harga makanan yang diperjual-beli tergolong terjangkau - Makanan yang disediakan beraneka ragam - Memiliki cita rasa yang khas di setiap warung usaha pujasera	- Pelayanan yang ramah tamah kepada konsumen untuk memberikan nilai usaha lebih menonjol - Menjaga komunikasi yang baik dengan memberikan pelayanan melalui via online dan offline	- Sasaran pelanggan semua kalangan dengan rentan usia 6 – 60 Tahun, dimana lokasi pujasera sering dilewati berbagai kalangan orang - Variasi makanan berbagai masakan berat dengan cita rasa masakan khas madura yang identik pedas
6. Key Resources			3. Channels	
- Peralatan masak dan pelayanan yang memadai - Fasilitas yang mendukung seperti meja, kursi, brwsor (banner) daftar menu dan parkirang yang luas - Pemasok bahan baku			- Penjualan secara offline di Stadion Gelora Bangkalan dan Online melalui whatsapp - Fasilitas pujasera yang nyaman adanya meja, kursi dan parkirang yang luas	
9. Cost Structure			5. Revenue Stream	
- Biaya tetap seperti pembayaran pajak setiap bulan stand usaha pujasera - Biaya variabel seperti bahan baku utama dan tambahan kepada pemasok untuk operasional usaha pujasera			- Penjualan secara offline di Stadion Gelora Bangkalan dan online melalui via whatsapp - Penjualan masakan dengan berbagai variasi menu yang memiliki harga berbeda disetiap menu sehingga dapat meningkat jumlah pendapatan	

Gambar 2. Business Model Canvas (BMC) Awal

### Analisis SWOT

Menurut Saputra *et al.*, (2021) analisis SWOT merupakan suatu metode analisis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang berkaitan dengan kondisi bisnis usaha pujasera. Identifikasi faktor SWOT dilakukan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang keunggulan usaha pujasera yang perlu diperbaiki, serta kondisi pasar yang bisa dimanfaatkan atau dihindari. Berdasarkan informasi hasil 9 elemen BMC awal yang telah diidentifikasi maka dapat dilakukan identifikasi SWOT dengan melihat kondisi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Berikut hasil identifikasi SWOT berdasarkan hasil BMC awal:

Tabel 1. Analisis SWOT

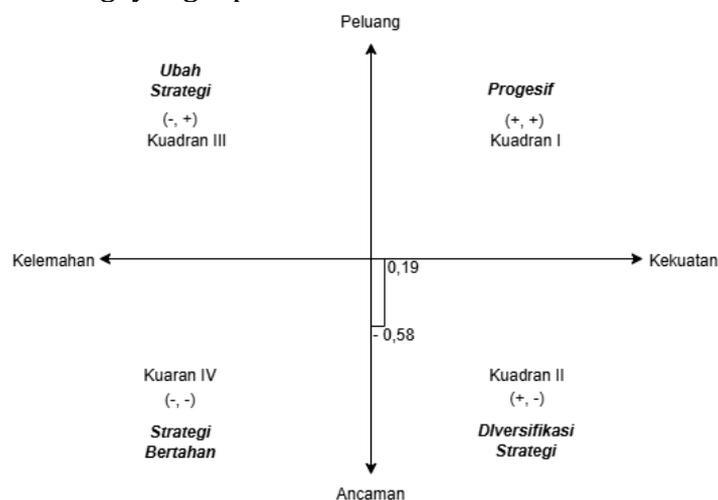
Aspek	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
<i>Customer Segments</i>	Menjangkau berbagai kalangan usia (6–60 tahun) menciptakan potensi pasar yang luas	Potensi pelanggan muda mungkin kurang tertarik jika tidak ada menu yang lebih inovatif	Menjangkau segmen pasar baru, seperti wisatawan yang berkunjung ke daerah tersebut	Munculnya pesaing baru yang menawarkan produk serupa
<i>Value Propositions</i>	Makanan yang unik dan beragam dengan cita rasa khas Madura dan harga terjangkau, ditambah dengan fasilitas hiburan.	Terlalu banyak fokus pada cita rasa pedas bisa membatasi pasar	Menawarkan menu baru yang lebih bervariasi dan menarik	Tren makanan yang cepat berubah dapat membuat menu yang ada menjadi kurang relevan
<i>Channels</i>	Penjualan offline dan online memudahkan pelanggan untuk mengakses produk dengan fasilitas nyaman.	Ketergantungan pada penjualan offline bisa menjadi risiko jika tidak ada promosi yang memadai	Meningkatkan promosi melalui media sosial dan platform pemesanan lainnya	Penurunan jumlah orang pengunjung akibat kurangnya promosi dapat berdampak negatif pada penjualan.

<i>Customer Relationsh ips</i>	Pelayanan yang ramah dan komunikasi yang baik melalui berbagai saluran (online dan offline) membantu membangun loyalitas pelanggan.	Komunikasi tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan pelanggan merasa diabaikan	Membangun program loyalitas atau promosi untuk meningkatkan interaksi dengan pelanggan dan mendatangkan pengunjung kembali	Risiko kehilangan pelanggan jika tidak mampu memenuhi preferensi konsumen, terutama dalam hal layanan dan kualitas
<i>Revenue Streams</i>	Penjualan offline dan online dengan menawarkan berbagai menu dengan harga berbeda juga mendorong pembelian lebih banyak	Pendapatan yang sering berubah bisa menyulitkan perencanaan keuangan jangka panjang	Memperkenalkan layanan pengantaran dan paket promosi untuk meningkatkan penjualan	Perubahan ekonomi dapat mempengaruhi daya beli pelanggan, mengurangi jumlah pengunjung
<i>Key Resources</i>	Peralatan yang memadai dan pemasok bahan baku yang handal mendukung kualitas produk, melengkapi operasional	Kekurangan sumber daya manusia atau fasilitas yang kurang terawat dapat mempengaruhi kualitas layanan dan produk	Menambah aktivitas pemasaran	Gangguan dalam operasional akibat masalah manajemen dapat menghambat aktivitas bisnis
<i>Key Activities</i>	Aktivitas yang terorganisir, seperti pembelian bahan baku dan pelayanan pelanggan, menjamin kelancaran operasional	Kegiatan yang kurang terorganisir dalam penyimpanan dan pengelolaan	Meningkatkan fasilitas dan peralatan	Kenaikan harga bahan baku dapat mempengaruhi biaya operasional dan keuntungan
<i>Key Partnersh ips</i>	Kerja sama dengan pemasok lokal dan platform online membantu memperkuat rantai pasokan	Ketergantungan pada beberapa pemasok bisa menjadi risiko jika ada gangguan pasokan	Bekerjasam dengan mitra untuk promosi bersama atau acara khusus	Ketidakstabilan dari pemasok dapat mengganggu pasokan bahan baku dan layanan
<i>Cost Structure</i>	Struktur biaya yang jelas antara biaya tetap dan variabel membantu dalam pengelolaan keuangan yang lebih baik	Biaya tetap dan variabel yang tinggi dapat mengurangi keuntungan, terutama jika tidak dikelola dengan baik	Mencari alternatif pemasok yang lebih murah untuk mengurangi biaya tanpa mengorbankan kualitas	Kenaikan biaya tetap, seperti pajak stand, dapat mengurangi profitabilitas jika tidak dikelola dengan baik

Selanjutnya dari hasil penyebaran kuisioner dari identifikasi SWOT berdasarkan hasil BMC awal maka dilakukan penilaian lebih lanjut untuk mengetahui kondisi usaha

pujasera saat ini meliputi kondisi internal dan eksternal. Penentuan Bobot Rating dilakukan dengan menggunakan indikator analisis IFE dan EFE menggunakan metode SWOT (Akbar *et al.*, 2022). Melalui analisis IFE dan EFE dan dilakukan perhitungan maka dapat mengevaluasi usaha dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, sekaligus mengidentifikasi strategi yang perlu diambil untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Setelah dilakukan perhitungan IFE dan EFE usaha pujasera dapat diketahui skor nilai setiap faktor kekuatan sebesar (1,99) dan kelemahan (1,48) serta peluang (0,96) dan ancaman (1,54).

Menurut Rahman *et al.*, (2018) hasil penentuan pembobotan menghasilkan penentuan posisi kuadran matrik pada titik koordinat (0,19;-0,58) yang berarti usaha pujasera berada pada kuadran II pada Gambar 3 dibawah. Situasi kuadran II merupakan kondisi usaha pujasera memiliki keunggulan internal yang harus dipertahankan dan dikembangkan, namun menghadapi tantangan eksternal yang membutuhkan strategi pertahanan. Sehingga perlu memanfaatkan kekuatan untuk meminimalkan ancaman dan meningkatkan peluang dengan melakukan pengembangan strategi yang tepat.



Gambar 3. Hasil Analisis Diagram SWOT

Berdasarkan diagram matriks SWOT pada Gambar 3 sumbu X menunjukkan *Internal Factor Evaluation* (IFE) bahwa kekuatan internal sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan kelemahan internal. Usaha pujasera memiliki keunggulan yang dapat dimanfaatkan. Kekuatan tersebut mencakup kualitas pelayanan dan fasilitas yang nyaman untuk mendukung kelancaran operasional dan pelayanan. Sedangkan sumbu menunjukkan Y *External Factor Evaluation* (EFE) bahwa ancaman eksternal lebih besar dibandingkan dengan peluang eksternal. Usaha pujasera menghadapi risiko dan tantangan yang lebih besar dari lingkungan luar atau eksternal, dimana ancaman berasal dari persaingan yang ketat, perubahan selera konsumen atau kondisi ekonomi yang tidak menentu dan pengelolaan usaha yang kurang baik.

Tabel 2. Matrik SWOT

	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	- Memanfaatkan pelayanan yang baik melalui berbagai saluran (online dan offline) yang kurang maksimal sehingga dapat meningkatkan interaksi pelanggan 01, 02, 03, 05, 06, 07, 09	- Ketergantungan penjualan offline di Pujasera Stadion Gelora Bangkalan sehingga dapat memanfaatkan 03, 05 dan 08

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan peralatan yang memadai untuk mendukung aktivitas pemasaran yang lebih intensif.</li> <li>- Meningkatkan fasilitas untuk mendukung kelancaran operasional dan pelayanan dengan mempertahankan S3 dan O7</li> </ul>	
<i>Threats (T)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manfaatkan pelayanan yang baik melalui berbagai saluran (online dan offline) untuk menghadapi ancaman T1, T2, T3, T4</li> <li>- Perkuat loyalitas pelanggan dengan menjaga kualitas pelayanan dan komunikasi yang baik dengan mendukung T4, T6, T7, T8</li> <li>- Sesuaikan harga menu untuk memenuhi daya beli pelanggan, dan gunakan penjualan online untuk mencapai lebih banyak pelanggan dengan mengurangi dampak T3, T5, T9</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bervariasi pemasok untuk mengurangi risiko ketergantungan pada satu sumber pasokan dengan menghindari ancaman T6, T7, T8</li> <li>- Melakukan inovasi menu dengan promosi di media sosial untuk meningkatkan segmen pelanggan T1, T2, T3</li> </ul>

Berdasarkan hasil alternatif strategi SWOT pada Tabel 3 terdapat empat strategi yang dapat digunakan berdasarkan kondisi faktor internal dan eksternal. Berikut penjelasan strategi pengembangan SWOT

1. Strategi SO (Maksimalisasi Kekuatan dengan Memanfaatkan Peluang) usaha pujasera yaitu menggunakan pelayanan yang baik melalui berbagai saluran (online dan offline) untuk mendukung untuk meningkatkan interaksi pelanggan dengan menjangkau segmen pasar baru seperti wisatawan yang berkunjung ke daerah tersebut, menawarkan menu baru yang lebih bervariasi dan menarik dan meningkatkan promosi melalui media sosial dan platform pemesanan lainnya. Selain itu, peralatan yang digunakan memadai untuk mendukung aktivitas pemasaran yang lebih intensif. Dengan meningkatkan fasilitas untuk mendukung kelancaran operasional dan pelayanan dengan mempertahankan penjualan offline dan online memudahkan pelanggan untuk mengakses produk dengan fasilitas nyaman dan meningkatkan fasilitas dan peralatan untuk keberlangsungan operasional.
2. Strategi WO (Mengatasi Kelemahan untuk Memanfaatkan Peluang) pada usaha pujasera yaitu ketergantungan penjualan offline di Pujasera Stadion Gelora Bangkalan sehingga dapat memanfaatkan dengan meningkatkan promosi melalui media sosial dan platform pemesanan lainnya, memperkenalkan layanan pengantaran dan paket promosi untuk meningkatkan penjualan dan bekerjasama dengan mitra untuk promosi bersama atau acara khusus.
3. Strategi ST (Bertahan dengan Menggunakan Kekuatan untuk Menghadapi Ancaman) pada usaha pujasera yaitu manfaatkan pelayanan yang baik melalui berbagai saluran (online dan offline) secara maksimal untuk menghadapi tantangan penurunan jumlah konsumen, memperkuat loyalitas pelanggan dengan menjaga kualitas pelayanan dan komunikasi yang baik dengan mendukung dan menyesuaikan harga menu yang ditawarkan sesuai dengan kondisi ekonomi lokal tersebut sehingga dapat memenuhi daya beli pelanggan.
4. Strategi WT (Minimalkan Kelemahan untuk Menghindari Ancaman) pada usaha pujasera yaitu bervariasi pemasok untuk mengurangi risiko ketergantungan pada satu sumber pasokan sehingga mempengaruhi aktivitas operasional, Melakukan inovasi menu dengan promosi di media sosial untuk meningkatkan segmen

pelanggan agar dapat bersaing dengan kompetitor lain yang sejenis atau tren makanan era sekarang.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan usaha pujasera (PUMARA) yang berada di Stadion Gelora Bangkalan merupakan pusat kuliner terbesar di Kabupaten Bangkalan yang menawarkan berbagai makanan yang bervariasi. Konsep PUMARA menawarkan beragam pilihan kuliner dengan harga yang terjangkau yang dilengkapi dengan fasilitas yang memadai. Namun, penelitian menunjukkan adapun tantangan para penjual termasuk penurunan omset menurun yang diakibatkan ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan perubahan preferensi konsumen yang mudah berkembang di era digital. Oleh karena itu, perlunya analisis *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT untuk merumuskan strategi. Berdasarkan hasil penentuan pembobotan menghasilkan penentuan posisi kuadran matrik bahwa faktor internal dan eksternal berada pada titik koordinat (0,19;-0,58). Posisi usaha pujasera berada di kuadran II yang berarti perlunya diversifikasi yang berarti usaha pujasera memiliki keunggulan internal yang dipertahankan, namun dihadapi tantangan eksternal yang diperlukan strategi yang tepat. Berdasarkan hasil diagram matriks SWOT pada *Internal Factor Evaluation* (IFE) usaha pujasera memiliki keunggulan yang dapat dimanfaatkan yang mencakup keunikan menu, kualitas pelayanan dan fasilitas yang nyaman. Sedangkan *External Factor Evaluation* (EFE) usaha pujasera menghadapi risiko dan tantangan yang lebih besar dari lingkungan luar atau eksternal, dimana ancaman berasal dari persaingan yang ketat, perubahan selera konsumen atau kondisi ekonomi yang tidak menentu dan pengelolaan usaha yang kurang baik.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

1. Agustiani, W. E., & Isharina, I. K. (2023). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis dengan Pendekatan Business Model Canvas dan SWOT. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 2(2), 331-344.
2. Akbar, R. F., Mawadati, A., & Simanjuntak, R. (2022). Strategi Pengembangan Bisnis Umkm Menggunakan Pendekatan Metode Business Model Canvas (BMC) dan Pendekatan SWOT (Studi Kasus: UMKM Coffee Shop UD Mitra di Yogyakarta). *Jurnal Rekavasi*, 10(2), 67-76.
3. Farhan Abdulaziz, M., Sudiana, K., & Eka Fitria, S. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (BMC) dan Analisis Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats (SWOT) pada Usaha Kecil Kue Ny Lina di Kota Bogor Analysis Of Business Development Strategy Using Business Model Canvas. *E-Proceeding of Management*, 9(2), 161-171.
4. Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan SWOT Analysis dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Piring Seng Coffee & Co Tunjungan Surabaya. *Journal of Applied Business Administration*, 5(2), 131-142.
5. Kurniawati, R., Aulawi, H., & Rismawati, S. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis dengan Metode Business Model Canvas (BMC) dan Quantitative Strategic Planning Matrik (QSPM). *Jurnal Kalibrasi*, 20(2), 93-101.
6. Putra, A. F. P. (2020). Strategi Pengembangan Model Bisnis Klaster Industri Tomat Krispi Daumato Berdasarkan Analisis SWOT dan BMC. *Journal of Industrial View*, 2(1), 33-42.
7. Rahman, J. F., & Rahmah, D. M. (2018). Identification of Business Processes and Strategies in Kadatuan Koffie Using SWOT Analysis. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(3), 161-169.
8. Saputra, F. A., Kusniawati, A., & Abdul Kader, M. (2021). Peran SWOT dalam Strategi Pengembangan Wisata Kuliner Mambo Nite di Empang Sari Tasikmalaya. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 3(2), 101-113.
9. Susilowati, I. H. (2021). Pengembangan Bisnis Fashion Muslim dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC). *Jurnal Perspektif*, 19(2), 113-121.
10. 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.