Perancangan Model Bisnis Toko Viara Toys Menggunakan Metode *Business Model Canvas*

1st Muhammad Rizki
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
rizkipiskariyanto@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Budi Sulistyo
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
budisulis@telkomuniversity.ac.id

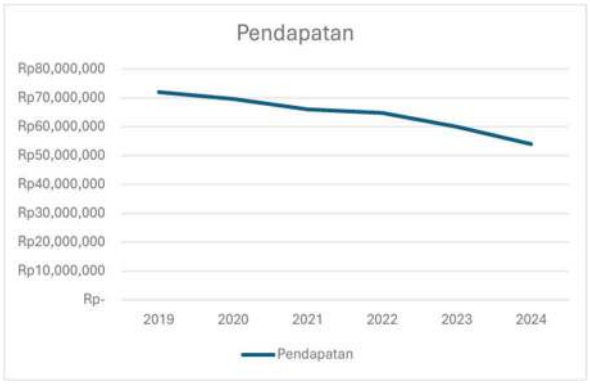
3rd Farda Hasun
Fakultas Rekayasa Industri
Telkom University
Bandung, Indonesia
fardahasun@telkomuniversity.ac.id

***Abstrak* — Toko Viara Toys merupakan usaha ritel mainan anak yang menghadapi berbagai tantangan dalam pengembangan bisnis, seperti meningkatnya persaingan, perubahan perilaku konsumen, serta keterbatasan dalam pemanfaatan saluran pemasaran digital. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya kinerja pendapatan dan keberlanjutan usaha. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis Toko Viara Toys yang sedang berjalan serta merumuskan model bisnis usulan yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) sebagai alat analisis utama, yang didukung oleh analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal usaha. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan pemilik usaha, observasi langsung terhadap aktivitas operasional toko, serta studi dokumentasi. Selanjutnya, dilakukan analisis finansial menggunakan *Break Even Point* (BEP) untuk menilai kelayakan finansial dari model bisnis usulan.Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis eksisting Toko Viara Toys masih memiliki kelemahan pada aspek saluran distribusi, hubungan pelanggan, serta efisiensi biaya operasional. Model bisnis usulan difokuskan pada optimalisasi pemasaran digital melalui media sosial dan toko online, peningkatan nilai tambah produk, serta pengelolaan biaya yang lebih terstruktur. Hasil analisis BEP menunjukkan bahwa model bisnis usulan memiliki potensi untuk mencapai titik impas pada tingkat pendapatan yang relatif rendah, sehingga dinilai layak untuk diterapkan**

***Kata kunci*— Business Model *Canvas* , SWOT, toko mainan, *Break Even Point*.**

I. PENDAHULUAN

Toko Viara Toys merupakan salah satu toko yang berada di wilayah Kabupaten Tasikmalaya, tepatnya di Jalan Raya Sentral No.15, Kecamatan Singaparna. Toko ini berdiri pada tahun 2019. Pada awal berdirinya, Toko Viara Toys hanya menjual mainan anak baik untuk anak laki-laki maupun perempuan. Seiring berjalannya waktu, Toko Viara Toys mulai merambah ke penjualan produk lain seperti perlengkapan pesta ulang tahun. Produk yang dijual meliputi berbagai jenis mainan, mulai dari mainan plastik, boneka, kartu, hingga mainan edukatif seperti puzzle.



GAMBAR 1
Pendapatan Toko Viara Toys

Sejak berdiri pada tahun 2019 hingga tahun 2024, Toko Viara Toys mengalami tren penurunan pendapatan. Pada tahun 2019, Toko Viara Toys mencatat pendapatan sebesar Rp72.000.000. Pada tahun 2020, pendapatan menurun menjadi Rp69.600.000 atau turun sebesar 3,33%. Selanjutnya pada tahun 2021, pendapatan kembali menurun menjadi Rp66.000.000 atau turun sebesar 5,17%. Pada tahun 2022, pendapatan tercatat sebesar Rp64.800.000 atau turun sebesar 1,82% dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan berlanjut pada tahun 2023 dengan pendapatan sebesar Rp60.000.000 atau turun sebesar 7,41%, dan pada tahun 2024 pendapatan Toko Viara Toys hanya mencapai Rp54.000.000 atau turun sebesar 10% dari tahun sebelumnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja usaha belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bersama pemilik Toko Viara Toys, penurunan pendapatan tersebut disebabkan oleh beberapa permasalahan utama. Permasalahan pertama adalah persaingan yang semakin ketat. Di wilayah Kecamatan Singaparna terdapat beberapa toko mainan dengan jenis produk yang relatif serupa, sehingga Toko Viara Toys perlu memiliki keunggulan bersaing yang lebih jelas, khususnya pada aspek *value proposition*.

Permasalahan kedua adalah minimnya variasi produk. Produk yang ditawarkan oleh Toko Viara Toys cenderung lebih sedikit dibandingkan dengan pesaing, sehingga kurang mampu menarik minat konsumen yang menginginkan pilihan produk yang lebih beragam. Permasalahan ketiga adalah kurangnya aktivitas pemasaran. Saat ini, Toko Viara Toys hanya mengandalkan promosi melalui aplikasi *WhatsApp* dan pemasaran dari mulut ke mulut. Strategi pemasaran tersebut dinilai belum memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan pendapatan.

Permasalahan selanjutnya adalah jangkauan pasar yang terbatas. Pelanggan Toko Viara Toys sebagian besar berasal dari penduduk sekitar toko dan pelanggan yang kebetulan melintas. Minimnya aktivitas pemasaran menyebabkan Toko Viara Toys kurang dikenal oleh masyarakat yang lebih luas,

sehingga sulit untuk menjangkau pasar di luar wilayah sekitar. Selain itu, lokasi toko yang berada di pinggir jalur cepat dan tidak tersedianya lahan parkir turut memengaruhi minat pelanggan untuk singgah dan melakukan pembelian.

Permasalahan lainnya adalah sistem pencatatan keuangan yang masih dilakukan secara manual menggunakan pencatatan di buku. Sistem pencatatan tersebut rentan terhadap kesalahan, kehilangan data, dan menyulitkan pemilik usaha dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan secara berkala. Seluruh permasalahan tersebut saling berkaitan dan berdampak pada penurunan pendapatan serta keberlanjutan usaha Toko Viara Toys.

Atas dasar permasalahan tersebut, diperlukan suatu pendekatan yang mampu mengevaluasi dan memperbaiki model bisnis yang dijalankan oleh Toko Viara Toys. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Business Model Canvas* (BMC) yang didukung oleh analisis SWOT. *Business Model Canvas* digunakan untuk memetakan kondisi model bisnis eksisting melalui sembilan blok utama, yaitu *Customer Segments*, *Value propositions*, *Channels*, *Customer Relationship*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. Melalui pemetaan tersebut, diharapkan dapat diidentifikasi kelemahan dan peluang perbaikan pada setiap elemen model bisnis.

II. KAJIAN TEORI

A. Model Bisnis

Model bisnis merupakan gambaran tentang pemikiran dasar bagaimana organisasi dapat menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010).

B. Business Model *Canvas*

Business Model Canvas (BMC) merupakan suatu kerangka konseptual yang dikembangkan untuk memfasilitasi perancangan, visualisasi, dan analisis model bisnis secara sistematis. Framework ini mengadopsi pendekatan visual melalui sembilan blok bangunan esensial yang saling terkoneksi, meliputi aspek pelanggan, nilai, distribusi, relasi, pendapatan, aktivitas, sumber daya, struktur biaya, dan kemitraan (Osterwalder & Pigneur, 2010).

C. Analisis SWOT

Analisis SWOT berasal dari riset pionir yang dilakukan Albert Humphrey dalam program penelitian di Stanford University selama dekade 1960-1970. Berdasarkan investigasi dan observasi sistematis, Humphrey mengkonstruksi kerangka analitis yang mendemonstrasikan bagaimana evaluasi performa organisasional untuk formulasi strategi pencapaian tujuan dilakukan. Kerangka ini selanjutnya dikonseptualisasikan sebagai analisis SWOT. Analisis SWOT merepresentasikan metodologi perencanaan strategis yang mengintegrasikan evaluasi komprehensif terhadap dimensi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam konteks bisnis maupun proyek (Wijayati, 2019).

D. Analisis Lingkungan Model Bisnis

Model bisnis dirancang untuk diterapkan pada lingkungan tertentu tergantung pada tujuan perusahaan. Memahami lingkungan bisnis membantu menjelaskan bagaimana perusahaan dapat membangun model bisnis yang lebih kuat dan kompetitif serta memperoleh gambaran sistematis mengenai kemampuan lingkungan. Osterwalder & Pigneur (2010) ketika melakukan analisis lingkungan model bisnis mengelompokkan faktor lingkungan bisnis pada empat bidang lingkungan utama : *key trends, market forces, industry forces dan macro-economic.*

III. METODOLOGI

Pada penelitian ini digunakan metode *Business Model Canvas* (BMC) sebagai kerangka analisis utama dalam merancang model bisnis Toko Viara Toys.

Penelitian dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu tahap pendahuluan, tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap perancangan yang dimulai dengan melakukan analisis SWOT dan perancangan strategi yang dilanjutkan dengan perancangan *business model Canvas* , serta tahap verifikasi dan validasi.

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi langsung, studi dokumen perusahaan dan wawancara dengan pemilik untuk mendapatkan data model bisnis saat ini, wawancara dengan pelanggan untuk mendapatkan data *customer profile*, dan studi literatur untuk mendapatkan data lingkungan bisnis. Data pendapatan yang digunakan dalam penelitian adalah data pendapatan 2019 hingga 2024. Dari data yang dikumpulkan, dilakukan analisis SWOT yang bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal yaitu kekuatan (*strength s*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang terdapat pada lingkungan bisnis Toko Viara Toys.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, selanjutnya disusun matriks TOWS yang menjadi dasar dalam merancang model bisnis usulan yang terdiri dari sembilan elemen utama dalam kerangka *Business Model Canvas* . Setelah model bisnis usulan dirancang secara lengkap, dilakukan tahap verifikasi dan validasi terhadap rancangan tersebut. Verifikasi untuk memastikan bahwa rancangan yang disusun telah sesuai dengan tujuan penelitian serta memiliki konsistensi logis. Tahap selanjutnya adalah validasi, yang dilaksanakan dengan melibatkan pemilik Toko Viara Toys dengan tujuan memperoleh masukan mengenai kesesuaian antara rancangan model bisnis dan kondisi aktual di lapangan. Proses validasi ini difokuskan pada penilaian risiko kelayakan (*Feasibility Risk*) dari model bisnis yang diusulkan dan *desiribility* namun hanya terbatas pada perhitungan *Break Even Point* (BEP)

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Business Model Canvas

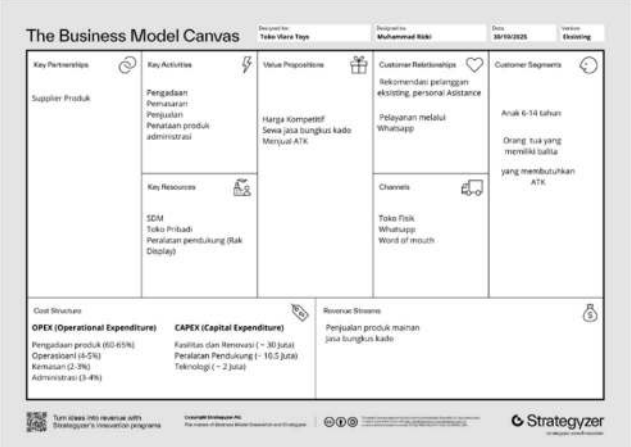
Data model bisnis Toko Viara Toys diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pemilik toko serta observasi ke lapangan. Berikut merupakan data tersebut.

1. *Customer Segments*:
   Segmen pelanggan Toko Viara Toys adalah konsumen individu yang berada di sekitar lokasi toko. Segmen pelanggan utama terdiri dari anak-anak usia 6–14 tahun serta orang tua yang memiliki anak balita. Selain itu, Toko Viara Toys juga melayani konsumen yang membutuhkan alat tulis kantor (ATK). Besarnya jumlah anak usia 0–14 tahun di Kecamatan Singaparna menunjukkan bahwa segmen pasar anak dan orang tua memiliki potensi yang cukup besar untuk dikembangkan.
2. *Value propositions*:
   Nilai yang ditawarkan oleh Toko Viara Toys kepada pelanggan berupa harga produk yang relatif terjangkau serta ketersediaan berbagai jenis mainan anak. Produk yang

dijual meliputi mainan plastik, boneka, kartu, serta mainan edukatif seperti puzzle. Selain produk mainan, Toko Viara Toys juga menyediakan produk tambahan berupa ATK. Sebagai bentuk pelayanan tambahan, Toko Viara Toys menyediakan jasa bungkus kado yang bertujuan memberikan kemudahan dan nilai tambah bagi pelanggan.

3. *Channels*:
   Saluran distribusi dan pemasaran yang digunakan oleh Toko Viara Toys masih bersifat sederhana. Penjualan produk dilakukan secara langsung melalui toko fisik. Kegiatan promosi dilakukan melalui komunikasi dari mulut ke mulut serta penggunaan aplikasi *WhatsApp*.
4. *Customer Relationships*:
   Hubungan dengan pelanggan dibangun melalui pelayanan langsung di toko yang bersifat personal. Pemilik dan pengelola toko melayani pelanggan secara langsung serta menjaga komunikasi dengan pelanggan melalui aplikasi *WhatsApp*. Selain itu, hubungan dengan pelanggan juga terbentuk melalui rekomendasi dari pelanggan yang telah melakukan pembelian sebelumnya.
5. *Revenue Streams*:
   Sumber pendapatan Toko Viara Toys berasal dari penjualan produk mainan anak dan ATK yang dilakukan secara langsung di toko. Selain itu, terdapat pendapatan tambahan yang berasal dari jasa bungkus kado.
6. *Key Resources*:
   Sumber daya utama yang dimiliki oleh Toko Viara Toys meliputi sumber daya manusia yang berasal dari anggota keluarga. Selain itu, Toko Viara Toys memiliki toko fisik milik pribadi yang digunakan sebagai tempat usaha. Peralatan pendukung seperti rak *display*.
7. *Key Activities*:
   Aktivitas utama yang dilakukan oleh Toko Viara Toys meliputi pengadaan produk dari *supplier*, penataan produk di toko, kegiatan pemasaran sederhana, penjualan produk, serta pencatatan administrasi dan keuangan.
8. *Key Partnerships:*
   Mitra utama Toko Viara Toys adalah *supplier* yang menyediakan produk mainan dan perlengkapan pendukung untuk dijual kembali.
9. *Cost Structure*
   Struktur biaya Toko Viara Toys terdiri dari biaya operasional dan biaya investasi. Biaya operasional meliputi biaya pengadaan produk, biaya operasional harian, biaya kemasan, dan biaya administrasi. Sementara itu, biaya investasi meliputi biaya fasilitas toko, peralatan pendukung, serta teknologi yang digunakan dalam kegiatan operasional.

Data dari model bisnis Toko Viara Toys dipetakan menjadi sembilan blok dan menghasilkan *Business Model Canvas* Eksisting



GAMBAR 2
BMC Eksisting Toko Viara Toys

B. *Customer profile* Toko Viara Toys

Data *customer profile* didapatkan dari wawancara kepada sepuluh pelanggan Toko Viara Toys. Peneliti melakukan wawancara untuk menggali aspek-aspek seperti pekerjaan yang ingin diselesaikan pelanggan (*customer jobs*), manfaat yang mereka harapkan (*Customer Gainsss*), serta permasalahan yang mereka hadapi (*customer painss*) guna membentuk *customer profile* dari bisnis Toko Viara Toys. Dari transkrip hasil wawancara, dilakukan proses *coding*, dan *customer profile* yang dihasilkan untuk kedua segmen pelanggan adalah sebagai berikut.

1. *Customer jobs*

TABEL 1
Customer jobs

Pertanyaan *Customer jobs*
Mainan seperti apa yang biasanya Anda cari dan untuk keperluan apa Anda membeli mainan ?
***Jobs* Teridentifikasi**
a. Anak Senang/Bahagia/Happy (9) b. Anak Belajar (4) c. Anak tidak bosan (1)

2. *Customer pains*

TABEL 2
Customer pains

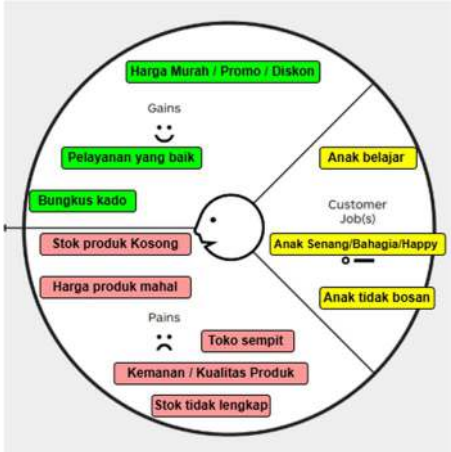
Pertanyaan *Customer pains*
Apa kekhawatiran atau kendala apa yang Anda rasakan ketika membeli mainan untuk anak ?
***Pain* Teridentifikasi**
a. Stok produk kosong (4) b. Harga produk mahal (4) c. Keamanan / Kualitas produk (3) d. Toko Sempit (2) e. Stok tidak lengkap (1)

3. *Customer Gainss*

TABEL 3
Customer Gainss

Pertanyaan *Customer Gainss*
Apa yang membuat Anda ingin kembali berbelanja di toko mainan yang sama ?
***Gain* Teridentifikasi**
a. Harga murah / promo / diskon (9) b. Bungkus Kado (7) c. Pelayanan yang baik (7)

Berikut merupakan *Customer profile* dari Toko Viara Toys



GAMBAR 3
Customer profile Toko Viara Toys

C. *Busines Model Environment*

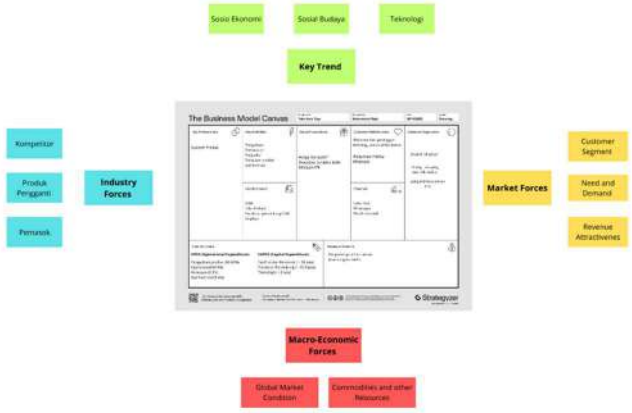
Business model disusun dan diterapkan dalam suatu lingkungan bisnis yang memengaruhi keberlangsungan dan kinerja usaha. *Business model environment* dapat dikelompokkan ke dalam empat aspek lingkungan bisnis, yaitu *market forces*, *industry forces*, *key trends*, dan *macro-economic forces*. Keempat aspek tersebut menjadi faktor eksternal yang perlu dipertimbangkan dalam perancangan dan pengembangan model bisnis Toko Viara Toys.

Dari sisi *market forces***,** Toko Viara Toys menghadapi perubahan perilaku konsumen yang semakin mengarah pada kemudahan akses dan kepraktisan dalam berbelanja. Konsumen, khususnya orang tua dan anak-anak, mulai terbiasa mencari informasi produk melalui media digital dan mengharapkan variasi produk yang lebih luas. Namun, berdasarkan kondisi eksisting, Toko Viara Toys masih mengandalkan penjualan langsung melalui toko fisik serta komunikasi sederhana melalui *WhatsApp*. Jangkauan pasar toko masih terbatas pada konsumen di sekitar wilayah Singaparna dan pelanggan yang melintas di lokasi toko. Kondisi ini menyebabkan volume penjualan sangat bergantung pada kunjungan langsung pelanggan, sehingga potensi pasar yang lebih luas belum dapat dimanfaatkan secara optimal.

Dari sisi *industry forces*, Toko Viara Toys berada dalam lingkungan industri dengan tingkat persaingan yang cukup tinggi. Di wilayah Kecamatan Singaparna terdapat beberapa toko mainan lain yang menawarkan produk sejenis dengan variasi yang relatif lebih beragam. Keberadaan toko mainan lain serta penjual mainan melalui platform online memberikan pelanggan banyak alternatif pilihan, sehingga meningkatkan daya tawar konsumen. Selain itu, persaingan harga menjadi faktor penting karena pelanggan cenderung memilih toko dengan harga yang lebih kompetitif. Kondisi ini memberikan tekanan bagi Toko Viara Toys untuk meningkatkan daya saing agar tidak kehilangan pelanggan.

Dari sisi *key trends*, perkembangan teknologi digital dan meningkatnya penggunaan media sosial menjadi tren utama dalam industri ritel, termasuk penjualan mainan anak. Tren ini ditandai dengan meningkatnya pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi serta penggunaan platform digital untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas. Selain itu, terdapat tren peningkatan minat terhadap mainan edukatif yang tidak hanya memberikan hiburan, tetapi juga mendukung proses belajar anak. Berdasarkan hasil analisis, Toko Viara Toys belum memanfaatkan tren digital secara optimal dan masih memiliki keterbatasan dalam inovasi pemasaran. Kondisi tersebut berpotensi menghambat kemampuan usaha dalam mengikuti perkembangan pasar dan menangkap peluang baru.

Dari sisi *macro-economic forces*, kondisi ekonomi makro turut memengaruhi kinerja Toko Viara Toys. Fluktuasi daya beli masyarakat serta peningkatan kebutuhan pokok menyebabkan konsumen menjadi lebih selektif dalam melakukan pembelian, terutama terhadap produk yang bersifat non-primer seperti mainan anak. Selain itu, kenaikan harga dari *supplier* dapat berdampak pada meningkatnya biaya pengadaan produk, yang pada akhirnya memengaruhi struktur biaya dan harga jual. Apabila tidak diantisipasi dengan pengelolaan biaya dan strategi penetapan harga yang tepat, kondisi ini dapat menekan margin keuntungan dan keberlanjutan usaha.



GAMBAR 4
Business model environment Toko Viara Toys

D. Analisis SWOT, Matriks TOWS dan Strategi Usulan

Analisis SWOT dilakukan pada setiap blok *Business Model Canvas* Toko Viara Toys dengan mengidentifikasi *strength* dan *weakness* dari kondisi internal, serta *opportunity* dan *threat* dari faktor eksternal. Analisis ini mencakup *value proposition*, *customer interface*, *cost/Revenue Streams*, dan *Company Infrastructure*, yang kemudian digunakan untuk mengevaluasi posisi bisnis secara menyeluruh.

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan untuk *value proposition*

TABEL 4
Matriks TOWS *Value proposition*

	Strength	Weakness
Value Proposition	1. Harga produk yang murah (5) 2. Menyediakan alat perlengkapan sekolah dan aksesoris kecantikan (4) 3. Menyediakan jasa bungkus kado (5)	1. Jumlah variasi produk yang disediakan sedikit (-4)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Permintaan mainan anak yang tinggi di daerah Singaparna (4) 2. Potensi perluasan pasar melalui media sosial dan penjualan online (5)	1. Mengoptimalkan promosi di media sosial untuk memperluas jangkauan pelanggan dengan menonjolkan harga murah dan layanan bungkus kado (S1, S3, O2). 2. Membuat paket promosi hadiah anak dan perlengkapan pesta untuk menarik konsumen baru (S2, S3, O1, O2).	1. Menambah variasi produk mainan edukatif dan tren terbaru untuk memenuhi permintaan pasar (W1, O1). 2. Memanfaatkan media sosial dan platform online (Shopee, Tokopedia) untuk mengatasi keterbatasan produk di toko fisik (W1, O2).
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Anak-anak beralih ke hiburan digital seperti game dan gadget (-5)	1. Memanfaatkan kekuatan harga murah dan layanan bungkus kado untuk mempertahankan pelanggan di tengah persaingan ketat (S1, S3, T1). 2. Menawarkan mainan edukatif dan kreatif untuk menyesuaikan perubahan tren anak-anak (S2, T2). 3. Menggunakan strategi promosi loyalitas pelanggan agar tidak mudah berpindah ke toko pesaing (S3, T1).	1. Menambah variasi produk baru agar toko tetap relevan terhadap tren mainan yang berubah (W1, T1). 2. Meningkatkan efisiensi stok agar tidak terjadi penumpukan barang yang kurang diminati akibat tren digital (W1, T1).

TABEL 5
Matriks TOWS *Customer interface*

	Strength	Weakness
Customer Interface	1. Memiliki konsumen remaja dan orang dewasa yang membeli keperluan ATK (4) 2. Media sosial yang aktif (5) 3. *Word of mouth* (4) 4. Fokus pada kualitas produk (5) 5. Personal asistance (5)	1. Kurangnya data pasar (-4)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Instansi pendidikan (TK, PAUD) (4) 2. Pengembangan toko online (5)	1. Menggunakan media sosial aktif dan personal assistance untuk menawarkan paket ATK berkualitas ke instansi pendidikan (TK, PAUD) (S2, S5, O1). 2. Membuka dan mengembangkan toko online dengan menonjolkan jaminan kualitas produk dan layanan personal assistance (S4, S5, O2). 3. Memanfaatkan *word of mouth* positif untuk mendukung peluncuran toko online (S3, O2).	1. Melakukan riset pasar sederhana yang difokuskan pada kebutuhan spesifik instansi pendidikan sebelum melakukan penawaran. (W1, O1) 2. Menggunakan data penjualan dari toko online untuk mulai membangun data pasar dan memahami tren produk. (W1, O2)
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Persaingan pasar (-5) 2. Perubahan preferensi pelanggan (-5)	1. Mempertahankan loyalitas konsumen melalui fokus pada kualitas dan personal assistance untuk menghadapi persaingan pasar (S1, S2, S4, S5, T1). 2. Menggunakan media sosial untuk mengkomunikasikan adaptasi produk baru, mengantisipasi perubahan preferensi pelanggan (S2, T2). 3. Menjadikan kualitas produk sebagai diferensiasi utama dalam menghadapi pesaing (S4, T1).	1. Mengatasi kurangnya data pasar dengan mengamati strategi pesaing dan tren preferensi pelanggan secara aktif (misal: survei media sosial). (W1, T1, T2). 2. Melakukan analisis kompetitor secara berkala untuk mengidentifikasi celah pasar, meskipun data pasar internal minim (W1, T1)

TABEL 6
Matriks TOWS *Cost/Revenue Streams*

	Strength	Weakness
Cost/Revenue streams	1. Memiliki 2 segmen pendapatan (5) 2. Sewa jasa bungkus kado (5) 3. Biaya operasional yang terkelola (4)	1. Pertumbuhan pendapatan yang menurun (-5) 2. Efisiensi dalam pengadaan produk (-4) 3. Biaya tinggi untuk pengadaan produk berkualitas (-3,5) 4. Keterbatasan skala ekonomi (-3,5)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Kerjasama dengan supplier tetap (5)	1. Menjalin kerja sama jangka panjang dengan *supplier* tetap untuk menjaga kestabilan harga dan pasokan produk (S1, S3, O1). 2. Mengembangkan layanan paket produk dan jasa bungkus kado sebagai nilai tambah untuk meningkatkan pendapatan (S1, S2, O1).	1. Meningkatkan efisiensi pengadaan produk dengan mengatur volume pembelian rutin melalui *supplier* tetap (W2, W4, O1). 2. Melakukan negosiasi harga dan sistem pembayaran fleksibel dengan *supplier* agar menekan biaya pengadaan produk (W3, O1).
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Penurunan daya beli konsumen (-5) 2. Perubahan harga produk dari supplier (-4)	1. Mengoptimalkan biaya operasional toko untuk menghadapi penurunan daya beli pelanggan (S3, T1). 2. Memanfaatkan dua segmen pendapatan untuk menjaga kestabilan finansial meskipun harga produk naik (S1, T2).	1. Melakukan kontrol biaya ketat dan evaluasi pembelian untuk mengurangi dampak kenaikan harga *supplier* (W3, T2). 2. Meninjau ulang strategi harga jual agar tetap kompetitif meskipun terjadi fluktuasi harga bahan baku (W1, T1).

TABEL 7
Matriks TOWS *Company Infrastructure*

	Strength	Weakness
Company Infrastructure	1. Kepemilikan toko pribadi (5) 2. Tenaga kerja yang merupakan anggota keluarga sendiri (5) 3. Kendaraan pribadi (3) 4. Relasi baik dengan supplier (4) 5. Penyediaan Produk berkualitas (4) 6. Penyediaan jasa bungkus kado (5) 7. Penataan display produk (5)	1. Keterbatasan kapasitas toko (-4) 2. Ketergantungan pada supplier tertentu (-4)
Opportunities	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Pemanfaatan teknologi dalam proses pemasaran (5) 2. Optimalisasi pemasaran (5) 3. Pengembangan produk (4) 4. Menjalin kerjasama dengan sekolah TK atau PAUD (4) 5. Mencari supplier yang berpotensi (5) 6. Membuka toko online (5)	1. Membuka toko online dengan menonjolkan produk berkualitas, jasa bungkus kado, dan display foto produk yang menarik sebagai diferensiasi. (S5, S6, S7, O6) 2. Membuat opsi pelayanan pengantaran dengan pembayaran COD (S3, O4) 3. Menggunakan relasi baik untuk mendapatkan prioritas produk atau rekomendasi supplier baru (S4, O5).	1. Mengatasi keterbatasan kapasitas toko dengan membuka toko online sebagai etalase utama. (W1, O6) 2. Mengurangi ketergantungan dengan aktif mencari supplier baru (W2, O5) 3. Menggunakan teknologi pemasaran serte menerapkan sistem PO untuk mengurangi beban kapasitas toko (O1, W1).
Threats	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Kenaikan harga supplier (-4)	1. Menggunakan relasi baik untuk bernegosiasi dan mengamankan harga jika terjadi ancaman kenaikan harga dari supplier (S4, T1).	1. Segera mencari supplier baru untuk memitigasi risiko ganda dari ketergantungan dan potensi kenaikan harga (W2, T1).

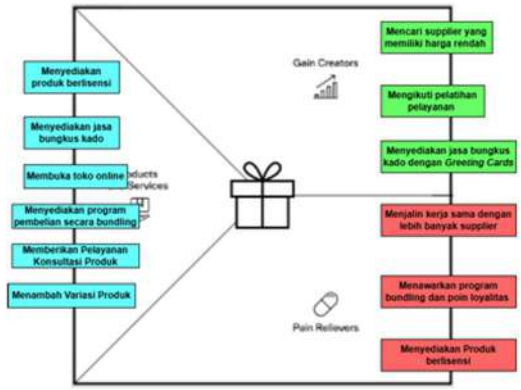
TABEL 8
Strategi Usulan

Strategi Usulan	Blok
Mengoptimalkan promosi di media sosial	*Value proposition*
Menambah variasi produk baru	*Value proposition*
Membuka toko online	*Value proposition*

Menggunakan strategi promosi loyalitas pelanggan	*Value proposition*
Membuka dan mengembangkan toko online yang terintegrasi dengan media sosial	*Channel*
Melakukan riset pasar sederhana dan membangun basis data konsumen	*Customer Relationship*
Memperkuat loyalitas pelanggan melalui layanan personal dan kualitas produk.	*Customer Relationship*
Melakukan evaluasi biaya dan stok secara berkala	*Cost Structure*
Melakukan pembelian rutin dalam jumlah tertentu kepada *supplier* tetap	*Cost Structure*
Menyediakan promo musiman atau bundling produk	*Revenue Streams*
Mengembangkan layanan paket produk dan jasa bungkus kado	*Revenue Streams*
Membuka Toko Online	*Key Activities*
Menjalin kerja sama dengan *supplier* lain	*Key partnership*

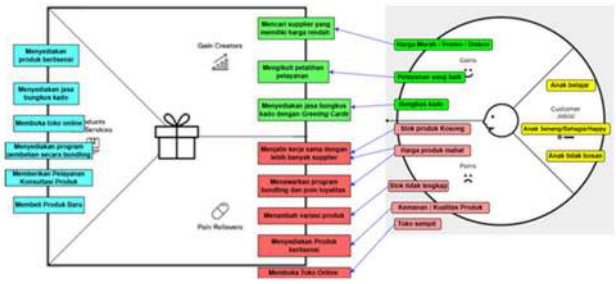
E. *Value proposition Canvas*

Value proposition Canvas digunakan sebagai alat untuk menguraikan nilai proposisi dengan cara yang lebih terperinci, terorganisir, dan mendalam. Pemetaan ini mencakup tiga elemen utama: *pain relievers*, *gain creators*, serta produk dan layanan dipetakan sebagai berikut:



GAMBAR 5
Value Map

Penyelarasan (*fitting*) antara *value proposition map* dengan *customer profile* Toko Viara Toys perlu dilakukan untuk memverifikasi bahwa *value map* yang dirancang sesuai dengan *customer profile*. Hasil pencocokan untuk pelanggan individu dapat dilihat di gambar 6.



GAMBAR 6
Fit Value map Proposition

F. Hasil Rancangan *Business Model Canvas* Usulan

Perancangan *Business Model Canvas* (BMC) yang diusulkan dalam penelitian ini difokuskan pada perbaikan terhadap empat blok utama, yakni *Customer Segment*, *Value proposition*, *Channel*, dan *Key Partnership* yang sebelumnya telah dianalisis secara mendalam. Perbaikan pada keempat elemen tersebut dirancang untuk merespons kebutuhan pasar serta meningkatkan efektivitas strategi pemasaran dan pelayanan pelanggan pada Toko Viara Toys. Tentu saja perubahan keempat blok tersebut juga berdampak pada perubahan blok lainnya. Gambar 7 berikut ini merupakan hasil perancangan model bisnis usulan Toko Viara Toys dengan menggunakan *Business Model Canvas* .



GAMBAR 7
BMC Susulan Toko Viara Toys

G. Verifikasi Hasil Rancangan

Tahap akhir dalam perancangan model bisnis usulan untuk toko mainan UMKM adalah melakukan proses verifikasi guna memastikan bahwa setiap bagian dalam *Business Model Canvas* sudah saling berkaitan dengan logika yang tepat dan strategi yang diajukan layak untuk diterapkan. Proses ini dilakukan melalui diskusi dan evaluasi bersama pihak terkait. Dari hasil verifikasi, dapat disimpulkan bahwa penyusunan model bisnis telah dilakukan secara menyeluruh dan menunjukkan hubungan yang logis antar komponennya. Verifikasi ini juga memastikan bahwa strategi yang digunakan sesuai dengan kondisi toko saat ini serta mendukung arah pengembangan usaha ke depan.

H. Validasi Hasil Rancangan

Berikut ini disajikan hasil diskusi yang dilakukan bersama pemilik Toko Viara Toys dalam rangka validasi rancangan *Business Model Canvas* usulan. Validasi hasil rancangan menggunakan metode *Feasibility Risk* dan *desiribility risk*.

1. *Feasibility Risk*

TABEL 9
Validasi BMC Ususlan Berdasarkan *Feasibility Risk*

Blok	Validasi	Keterangan
Customer Segment	Disetujui	Toko Viara Toys akan tetap berfokus pada segmen remaja, orang tua, dan keluarga sebagai pembeli utama mainan anak.
Value proposition	Sebagian Disetujui	Toko Viara toys tidak akan menambah variasi produk mainan karena mempertimbangkan pendapatan yang sedang menurun, dan akan fokus meningkatkan pada penjualan terlebih dahulu
Channels	Disetujui	Toko Viara Toys akan mengembangkan pemasaran melalui akun Instagram sebagai media promosi digital yang baru
Customer Relationship	Disetujui	Toko Viara Toys akan mempertahankan layanan personal dan dukungan after-sales, serta memperkuat layanan tersebut
Revenue Streams	Disetujui	Toko Viara Toys mempertahankan pendapatan

		utama dari penjualan produk dan membuka peluang pendapatan tambahan melalui layanan paket produk dan jasa bungkus kado.
Key Resources	Disetujui	Toko Viara Toys akan mengoptimalkan sumber daya yang ada dan menambah dukungan teknologi sederhana untuk meningkatkan penjualan.
Key Activities	Disetujui	Toko Viara Toys akan memperkuat aktivitas promosi, penjualan online dan melakukan evaluasi stok serta biaya secara berkala.
Key Partnership	Disetujui	Toko Viara Toys akan menjaga hubungan dengan pemasok utama dan berpotensi menambah *supplier* baru untuk memperluas variasi produk.
Cost Structure	Disetujui	Toko Viara Toys siap mengelola biaya operasional yang ada serta menyesuaikan pengeluaran untuk kebutuhan promosi digital dan peningkatan penjualan produk.

4. *Desiribility* Risk (Perhitungan BEP)

Analisis *Break Even Point* (BEP) digunakan untuk mengetahui batas minimum penjualan yang harus dicapai agar usaha berada pada kondisi impas. Pada permasalahan toko viara toys perhitungan BEP, disajikan data berupa biaya tetap usulan dan klasifikasi produk yang didasarkan pada margin kontribusi produk.

TABEL 10
Fixed Cost Usulan

Fixed Cost	
Listrik dan air	Rp 268,000
Pulsa dan Internet	Rp 215,000
Gaji pegawai	Rp 900,000
Total	Rp 1,383,000

TABEL 11
Klasifikasi Produk Toko Viara Toys

Klasifikasi Produk	
Biaya Variabel Produk A	
Harga Beli	Rp 9,000
Harga Jual	Rp 10,000
Marjin Kontribusi	Rp 1,000
Biaya Variabel Produk B	
Harga Beli	Rp 40,000
Harga Jual	Rp 50,000
Marjin Kontribusi	Rp 10,000
Biaya Variabel Produk C	
Harga Beli	Rp 100,000
Harga Jual	Rp 120,000
Marjin Kontribusi	Rp 20,000

TABEL 12
Perhitungan BEP

Tabel Perhitungan	**Perbandingan**					
	1	1	1			
	A	B	C	Total	Total Unit in Sales Mix	Average For Sales mix
Harga / Unit	Rp10,000	Rp50,000	Rp120,000	Rp180,000	3	Rp60,000
Biaya Variabel / Unit	Rp9,000	Rp40,000	Rp100,000	Rp149,000	3	Rp49,667
Marjin Kontribusi	Rp1,000	Rp10,000	Rp20,000	Rp31,000	3	Rp10,333
BEP	Rp 1,383,000 / Rp 10,333 = 134 Unit / Bulan					

Berdasarkan hasil perhitungan, apabila terjadi peningkatan biaya tetap sebesar Rp 1,383,000 maka untuk menutupi biaya tersebut Toko Viara Toys perlu menjual sebanyak 134 Unit setiap bulan. 1 Unit tersebut terdiri dari 1 produk A, 1 produk B dan 1 Produk C.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirancang perbaikan model bisnis Toko Viara Toys yang diharapkan tidak hanya membantu mencegah penurunan pendapatan, namun model ini juga membuka peluang peningkatan profitabilitas melalui Toko Online dan peningkatan aktivitas pemasaran. Dari hasil validasi, rancangan model bisnis usulan dinilai layak untuk diimplementasikan karena mampu meningkatkan potensi pendapatan dan memperkuat daya saing usaha di pasar ritel mainan yang kompetitif.

REFERENSI

[1] A. Osterwalder and Y. Pigneur, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons, 2010.
[2] W. C. Kim and R. Mauborgne, *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business Review Press, 2015.
[3] Badan Pusat Statistik Kabupaten Tasikmalaya, *Kecamatan Singaparna dalam Angka 2024*, BPS Kabupaten Tasikmalaya, 2024.
[4] W. Kenton, "SWOT: What is it, how it works, and how to perform an analysis," *Investopedia*, Dec. 19, 2025. [Online]. Available: [URL jika ada]
[5] Statista, "Toys & games - worldwide," Statista, 2025.
[6] Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi & BPS, *Profil Anak Usia Dini 2025: Penggunaan Gawai Anak 0-6 Tahun*, Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2025.
[7] R. Suryaningsih and A. E. Yon, "Penggunaan gadget pada anak usia 4-6 tahun," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, vol. 5, no. 2, pp. 3456-3465, 2021.
[8] Badan Pusat Statistik, "42,25% anak usia dini Indonesia sudah gunakan handphone," BPS, 2025.
[9] CNBC Indonesia, "Fenomena mengejutkan: Perilaku anak RI berubah drastis dalam 5 tahun," *CNBC Indonesia*, Dec. 9, 2025.
[10] PwC, *Global Entertainment & Media Outlook 2023-2027: Video Games & Esports Indonesia*, PricewaterhouseCoopers Indonesia, 2023.
[11] PwC, "Industri video game Indonesia diproyeksikan US$3,1 miliar pada 2027," PricewaterhouseCoopers Indonesia, 2023.
[12] Badan Pusat Statistik, *Persentase Penduduk Usia 5 Tahun ke Atas yang Pernah Mengakses Internet dalam 3 Bulan Terakhir*, BPS, 2024.
[13] Badan Pusat Statistik, *Proporsi Individu yang Menggunakan Internet Menurut Jenis Kelamin (Persen)*, BPS, 2019.

[14] Warta Ekonomi, "Pengguna E-Commerce terus meningkat, Kementerian UMKM percepat transformasi digital UMKM," *Warta Ekonomi*, Dec. 30, 2025.
[15] GoodStats, "Nilai transaksi E-Commerce Indonesia capai Rp487 triliun pada 2024," *GoodStats*, Mar. 29, 2025.
[16] Badan Pusat Statistik, *Pendapatan Per Kapita Nasional Indonesia Tahun 2024*, Jakarta: Badan Pusat Statistik (BPS), 2024.
[17] IMARC Group, *Indonesia Toys Market: Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunity, and Forecast 2025–2033*, IMARC Group, 2025.
[18] Badan Ekonomi Kreatif, *Kontribusi Sektor Ekonomi Kreatif Terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional*, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, 2024.
[19] T. R. Harsya, "Pernyataan Menteri Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Ekonomi Kreatif tentang kontribusi ekonomi kreatif terhadap PDB," Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, Dec. 2024.