

Strategi Pengembangan Garut Packaging House (GPH) sebagai Pendukung UMKM Makanan dan Minuman: Studi Kasus Koperasi Produsen Mitra Usaha Parigel

Deddy Supriyadi¹, Alike Nur Fadila²
Universitas Koperasi Indonesia^{1,2}
deddy.bungur@gmail.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 25 November 2025
Disetujui 20 Januari 2026
Diterbitkan 02 Februari 2026

Keywords: *Business Model Canvas, SWOT, SPACE Matrix, Ansoff Matrix, development strategy, MSMEs, Garut Packaging House*

ABSTRACT

This study aims to formulate development strategies for Garut Packaging House (GPH) through business model and corporate strategy analysis. The stages include mapping the existing Business Model Canvas (BMC), conducting SWOT analysis, applying the Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix combined with the Ansoff Matrix, and finally designing a proposed BMC.

The analysis results show an IFE score of 3.07 and an EFE score of 3.15, positioning GPH in Quadrant I (Grow and Build) with recommendations for aggressive strategies. The quantitative SWOT formulation highlights market penetration and product development as priority strategies, aligned with the Ansoff framework, while market development and diversification serve as supporting strategies.

The proposed BMC emphasizes expanding customer segments to MSMEs and e-commerce, developing eco-friendly packaging and creative design services, optimizing digital distribution channels, and strengthening partnerships with cooperatives, local government, and creative communities. The study recommends implementing aggressive strategies through digital promotion, service diversification, cost efficiency with lean management, and continuous monitoring to ensure competitiveness and sustainability.

PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia saat ini tengah berupaya pulih dari dampak pandemi sekaligus menghadapi tantangan besar berupa digitalisasi dan globalisasi. Dalam konteks tersebut, pemerintah menekankan pentingnya penguatan ekonomi kerakyatan sebagai fondasi pertumbuhan inklusif, terutama bagi pelaku usaha koperasi, mikro, kecil, menengah (KUMKM) (Bahri, Syamsuddin, & Sukardi, 2025). Sebagai pilar utama ekonomi kerakyatan, koperasi memiliki peran strategis dalam pemerataan kesejahteraan dan pembangunan berkelanjutan.

Namun, realitas menunjukkan bahwa banyak koperasi belum berkembang optimal. Kelemahan tata kelola, keterbatasan inovasi, serta kurangnya model bisnis dan strategi bisnis yang adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha menimbulkan kesenjangan antara potensi koperasi sebagai lembaga ekonomi rakyat dengan kontribusinya terhadap perekonomian nasional (Farhana, Sari, & Rosalina, 2025). Padahal, sesuai amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 3, koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat serta membangun perekonomian nasional yang

maju dan berkeadilan. Peran ganda koperasi sebagai lembaga usaha sekaligus wadah pemberdayaan sosial menuntut adanya inovasi dalam pengelolaan bisnis (Putra, Fadilah, Panjaitan, & Nisa, 2023).

Salah satu contoh nyata adalah Koperasi Produsen Mitra Usaha Parigel (KPMUP) di Kabupaten Garut yang mengelola beberapa unit usaha, termasuk pengadaan barang, promosi, dan Garut Packaging House (GPH). Unit GPH hadir untuk memberikan layanan pengemasan dan desain branding yang bertujuan meningkatkan nilai tambah produk anggota. GPH diharapkan menjadi motor penggerak pendapatan sekaligus penguatan ekonomi anggota koperasi (Kusnandar et al., 2021).

Namun demikian, pengembangan GPH masih menghadapi sejumlah kendala. Saluran distribusi terbatas, sumber daya dan alat produksi belum optimal, serta pemanfaatan layanan yang belum merata di antara anggota menimbulkan risiko GPH menjadi beban, bukan kekuatan koperasi. Kondisi ini menegaskan perlunya model bisnis dan strategi bisnis yang terstruktur agar GPH dapat berfungsi sebagai pusat inovasi dan daya saing koperasi (Salsabila, Suhardi, & Iftadi, 2023). Dalam kerangka tersebut, Business Model Canvas (BMC) yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) dapat digunakan sebagai alat strategis untuk memetakan dan mengevaluasi model bisnis koperasi, khususnya unit GPH. BMC membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sekaligus merumuskan strategi pengembangan yang tepat sasaran. Selain itu, analisis SWOT memberikan pemahaman komprehensif mengenai kondisi internal dan eksternal koperasi sebagai dasar penyusunan strategi melalui matriks TOWS (David & David, 2017). Kombinasi BMC dan SWOT kemudian dipadukan juga dengan Matriks Ansoff (Ansoff, 1965; Watts, Cope, & Hulme, 1998), memungkinkan koperasi merumuskan strategi pengembangan usaha yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu menegaskan efektivitas pendekatan ini dalam meningkatkan daya saing koperasi (Yuliani, Tunafiah, Andriani, Sampurnaningsih, & Erawati, 2024; Qomaro, Nasrulloh, & Salleh, 2024). Oleh karena itu, pengembangan GPH membutuhkan inovasi teknis sekaligus kerangka strategi yang kuat dan model bisnis yang tepat agar mampu mengoptimalkan nilai tambah produk, memperkuat kemandirian ekonomi anggota, dan pada akhirnya berkontribusi terhadap penguatan ekonomi kerakyatan di tingkat lokal maupun nasional (Hanafiah, Lubis, & Charloq, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dengan metode studi kasus pada Garut Packaging House (GPH). Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara mendalam kondisi bisnis GPH serta merumuskan strategi pengembangannya. Menurut Bunkar dkk (2024)., studi kasus dalam penelitian kualitatif memberikan pemahaman kontekstual yang kaya terhadap fenomena nyata sehingga cocok untuk menganalisis organisasi atau bisnis dalam lingkungannya.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pengelola dan mitra GPH, observasi langsung terhadap aktivitas operasional, serta telaah dokumen terkait. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan matriks analisis yang disusun berdasarkan kerangka Business Model Canvas (BMC), SWOT, dan Matriks Ansoff. BMC digunakan untuk memetakan sembilan elemen model bisnis secara holistik, sebagaimana dijelaskan Fisher dkk (2020), bahwa BMC membantu menilai konfigurasi aktivitas ekonomi perusahaan dalam menciptakan dan menangkap nilai.

Tahapan analisis dilakukan secara bertahap. Pertama, kondisi bisnis GPH digambarkan melalui BMC eksisting untuk memetakan sembilan elemen model bisnis. Kedua, berdasarkan BMC eksisting dilakukan analisis SWOT guna mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman). Ketiga berdasarkan hasil SWOT dipetakan dengan menggunakan Matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE), pemetaan dengan SPACE dipadukan dengan Matriks Ansoff untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan melalui empat pendekatan: penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi. Selanjutnya keempat, strategi yang dihasilkan dituangkan ke dalam rancangan BMC usulan sebagai model bisnis baru yang diharapkan lebih relevan dan berkelanjutan.

Dengan demikian, metode penelitian ini mengintegrasikan pemetaan model bisnis, analisis strategis, dan formulasi model bisnis usulan, yang didukung oleh data empiris hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Berikut di bawah ini diagram alur penelitian yang menunjukkan tahapan analisis secara sistematis:



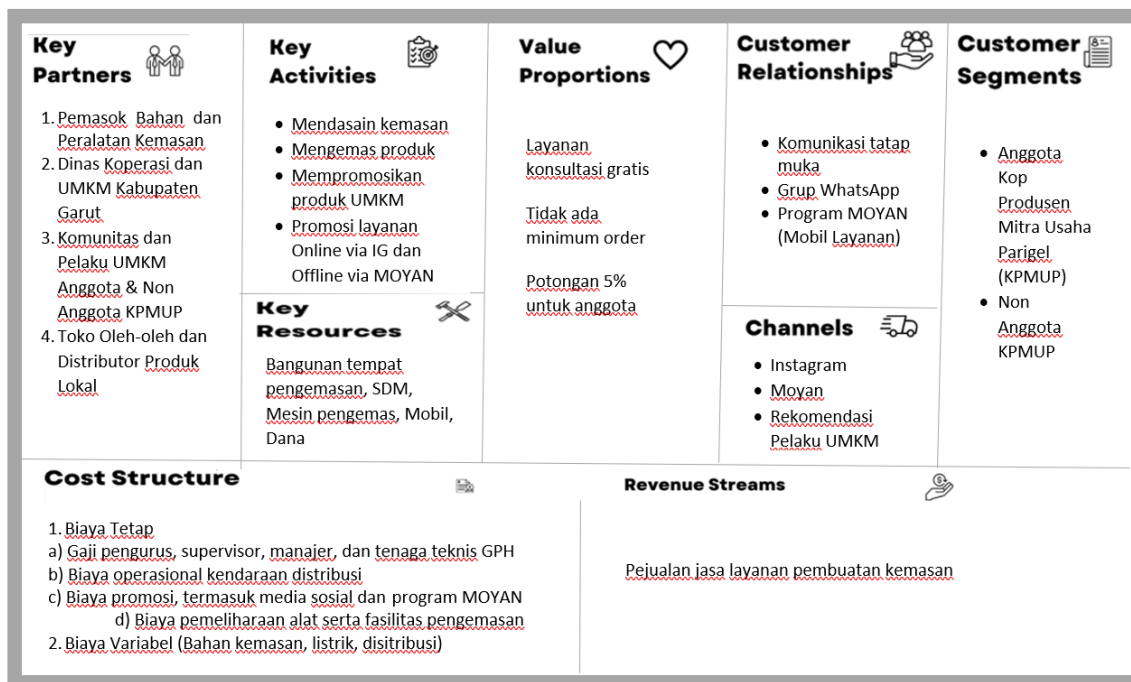
Gambar 1. Diagram Alur Penelitian

Berdasarkan diagram alur penelitian di atas, penelitian diawali dengan pemetaan kondisi bisnis GPH melalui BMC eksisting. Selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Hasil SWOT dipadukan dengan Matriks Ansoff guna merumuskan strategi pengembangan. Strategi yang dihasilkan kemudian dituangkan ke dalam BMC usulan sebagai model bisnis baru yang diharapkan lebih relevan dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Business Model Canvas (BMC) pada GPH Eksisting

Berdasarkan observasi lapangan, wawancara dengan informan (pengurus Koperasi Mitra Usaha Parigel), dan kuesioner kepada pelaku UMKM makanan dan minuman selaku pelanggan GPH serta anggota koperasi, diperoleh data mengenai penerapan sembilan elemen Business Model Canvas (BMC). Data ini digunakan untuk menggambarkan BMC GPH saat ini, seperti berikut di bawah ini:



Gambar 2. Business Model Canvas (BMC) GPH Eksisting KPMUP

Berdasarkan Sembilan elemen pada model bisnis tersebut dianalisis bagaimana pelaksanaannya. Penjelasan setiap elemen BMC pada unit usaha GPH disajikan pada bagian berikut.

Customer Segments (Segmen Pelanggan)

GPH melayani dua segmen pelanggan utama, yakni anggota koperasi dan non-anggota. Meskipun kedua kelompok memperoleh akses layanan yang setara, anggota koperasi diberikan insentif tambahan berupa diskon harga minimal 5%. Strategi segmentasi ini mengimplementasikan perlakuan diferensial yang bertujuan untuk meningkatkan loyalitas anggota serta memperluas pangsa pasar melalui pelayanan kepada pelanggan eksternal.

GPH menawarkan nilai dan manfaat yang signifikan bagi pelanggan. Beberapa elemen nilai proposisi yang dimiliki dan dirasakan oleh pelanggan meliputi: peningkatan kualitas pengemasan produk, perpanjangan masa simpan produk, serta efisiensi waktu dan tenaga bagi pelaku usaha. Selain itu, GPH memberikan akses layanan pengemasan modern tanpa perlu investasi alat sendiri, dengan harga layanan yang kompetitif, di mana anggota koperasi memperoleh diskon sebesar 5%. Layanan ini juga mencakup konsultasi kemasan gratis, desain kemasan yang dikerjakan oleh tenaga ahli berkompeten, serta fleksibilitas pemesanan tanpa batas minimum order. Di samping itu, GPH membantu memasarkan produk pelanggan melalui jaringan toko lokal dan event bazar tertentu.

Channels (Saluran)

Berdasarkan hasil kuesioner pelanggan, sebagian besar responden mengetahui layanan GPH melalui media sosial koperasi, pengumuman di grup WhatsApp anggota, serta rekomendasi dari sesama pelaku UMKM. Wawancara dengan pengurus memperkuat temuan tersebut, dengan informasi bahwa GPH juga dipromosikan melalui media sosial dan program MOYAN (Mobil Layanan) yang menjangkau setiap desa di Kabupaten Garut. Hal ini menunjukkan efektivitas saluran komunikasi koperasi dalam menjangkau target pasar. Selain itu, jejaring komunitas UMKM berperan sebagai kekuatan strategis dalam memperluas cakupan layanan GPH.

Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)

Hubungan pelanggan pada GPH menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup tinggi. Anggota menilai pengelola GPH responsif dan komunikatif dalam memenuhi kebutuhan dan menanggapi keluhan pelanggan. Kemudahan dalam proses pemesanan dan koordinasi juga disebutkan sebagai faktor yang mendukung kenyamanan kerjasama. Hubungan antara pelanggan anggota dan pengelola cenderung bersifat informal, terjalin melalui komunikasi langsung baik secara tatap muka maupun melalui media pesan di grup WhatsApp anggota.

Selain itu, wawancara dengan pengurus mengungkapkan bahwa GPH menyediakan layanan konsultasi kemasan dan desain produk secara gratis kepada pelanggan. Program MOYAN (Mobil Layanan) yang menyasar desa-desa di sekitar Kabupaten Garut tidak hanya bertujuan memperluas pasar, tetapi juga memperkuat hubungan dengan pelanggan eksisting maupun membangun relasi dengan calon pelanggan secara langsung.

Revenue Stream (Arus Pendapatan)

Dalam aspek arus pendapatan, GPH sebagai unit usaha Koperasi Mitra Usaha Parigel memperoleh sumber pendapatan utama dari layanan jasa pengemasan produk yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing produk. Anggota koperasi mendapatkan diskon mulai dari 5% sebagai insentif. Selain itu, GPH juga menjual tas yang diproduksi dari sampah produksi, yang turut berkontribusi pada pendapatan atau modal usaha.

Key Resources (Sumber Daya)

Sumber Daya Utama (Key Resources) mengacu pada aset-aset krusial yang diperlukan agar model bisnis dapat beroperasi secara efektif. Sumber daya tersebut memungkinkan koperasi untuk menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar sasaran, mempertahankan hubungan dengan pelanggan, serta menghasilkan pendapatan. Secara umum, sumber daya utama diklasifikasikan menjadi empat kategori: fisik, finansial, intelektual, dan manusia. GPH yang berada di bawah Koperasi Mitra Usaha Parigel memiliki sumber daya sebagai berikut:

1. Fisik: Aset fisik GPH mencakup bangunan yang digunakan sebagai ruang pengemasan dan penyimpanan, mesin pengemas, alat vacuum sealer, serta satu unit mobil operasional yang mendukung kegiatan distribusi produk. Fasilitas ini merupakan elemen penting dalam menjalankan aktivitas pengemasan dan distribusi secara efisien.
2. Finansial: Modal operasional GPH bersumber dari keuangan koperasi yang diperoleh melalui simpanan anggota serta hasil usaha koperasi. Untuk pengembangan lebih lanjut, koperasi membuka peluang akses pembiayaan eksternal, seperti pinjaman produktif. Intelektual: Aset intelektual koperasi meliputi identitas usaha Garut Packaging House sebagai merek dagang layanan pengemasan, jaringan mitra UMKM, serta database pelanggan yang terdiri dari anggota dan non-anggota. Informasi ini digunakan sebagai pijakan dalam pengembangan layanan, evaluasi pasar, dan perumusan strategi promosi.
3. Manusia: Sumber daya manusia pada koperasi terdiri dari tiga pengurus inti, tiga supervisor, serta tiga manajer fungsional yang membawahi pengadaan barang, promosi, dan unit usaha GPH. Selain itu, terdapat tenaga operasional harian yang menjalankan proses teknis pengemasan. Struktur SDM yang lengkap ini memungkinkan koperasi untuk menjalankan fungsi manajerial, promosi, dan pelayanan pengemasan secara terpadu serta efisien.

Key Activities (Aktivitas Utama)

Kegiatan Utama (Key Activities) merupakan aktivitas inti yang mendukung optimalisasi model bisnis koperasi. Dalam konteks Koperasi Produsen Mitra Usaha Parigel, kegiatan utama berfokus

pada pengelolaan unit usaha GPH yang menyediakan layanan pengemasan dan distribusi produk bagi pelaku UMKM. Kegiatan utama tersebut meliputi:

1. Pengemasan Produk

Merupakan aktivitas utama GPH dalam meningkatkan kualitas dan daya saing produk makanan dan minuman UMKM melalui proses yang meliputi persiapan bahan dan alat kemasan, pembersihan serta penataan produk, pengemasan menggunakan vacuum sealer atau heat sealer, pemasangan label dan branding, serta pemeriksaan kualitas akhir (quality control).

2. Promosi Produk

Setelah pengemasan, GPH menyediakan layanan promosi produk kepada mitra usaha seperti toko oleh-oleh, koperasi konsumen, dan event-event tertentu. Pengiriman produk dilakukan dengan kendaraan operasional koperasi yang dikelola secara terjadwal oleh tim logistik. Layanan promosi ini bersifat eksklusif untuk anggota dan dilakukan berdasarkan permintaan.

3. Layanan Konsultasi Kemasan\

GPH memberikan pendampingan melalui konsultasi desain kemasan, pemilihan bahan kemasan yang sesuai, dan strategi tampilan produk. Layanan ini bertujuan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dalam pengembangan produk mereka.

4. Promosi Layanan

Untuk memperluas pangsa pasar, GPH secara aktif melakukan promosi melalui dua jalur utama:

- a) Online, yaitu melalui media sosial Instagram yang digunakan untuk menyebarkan informasi layanan, testimoni pelanggan, serta hasil pengemasan.
- b) Offline, melalui program MOYAN (Mobil Layanan) yang secara rutin mengunjungi desa-desa di Kabupaten Garut untuk menyosialisasikan layanan GPH secara langsung kepada pelaku UMKM di wilayah tersebut dan sekitarnya.

Key Partnerships

Dalam menjalankan operasionalnya, Koperasi Produsen Mitra Usaha Parigel menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak untuk mendukung kelangsungan dan pengembangan unit usaha GPH. Kemitraan ini mencakup penyedia bahan baku, lembaga pembina, dan jaringan pemasaran yang integral terhadap keberhasilan usaha. Mitra utama koperasi antara lain:

1. Pemasok Bahan dan Peralatan Kemasan

GPH bekerja sama dengan pemasok bahan pengemasan, seperti plastik vakum, label, serta perlengkapan kemasan lainnya yang diperlukan untuk pelayanan pengemasan produk UMKM. Hubungan kemitraan ini memastikan kelancaran operasional serta kontinuitas kualitas layanan.

2. Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Garut

Koperasi menerima pembinaan langsung dari Dinas Koperasi dan UMKM, yang meliputi pelatihan, pendampingan usaha, dan promosi kelembagaan. Selain itu, sejumlah peralatan pengemasan seperti mesin vacuum sealer dan alat label merupakan hibah dari Dinas Koperasi sebagai bentuk fasilitasi pemerintah dalam penguatan koperasi produsen.

3. Komunitas dan Pelaku UMKM

Koperasi membangun kemitraan dengan pelaku UMKM makanan dan minuman yang berperan sebagai pelanggan sekaligus mitra dalam kegiatan promosi bersama. Komunitas UMKM juga menjadi sumber informasi krusial untuk pengembangan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

4. Toko Oleh-oleh dan Distributor Produk Lokal

Untuk memperluas distribusi produk UMKM yang telah dikemas, GPH menjalin kemitraan dengan toko oleh-oleh dan distributor lokal. Kerja sama ini mendukung percepatan pemasaran produk serta membuka akses pasar yang lebih luas bagi pelaku UMKM binaan.

Key Cost Structure

Struktur Biaya (Cost Structure) pada GPH mencerminkan karakteristik value-driven, yang menempatkan kepuasan pelanggan sebagai prioritas melalui penyediaan layanan pengemasan berkualitas, efisien, dan terjangkau bagi UMKM. Biaya operasional yang dikeluarkan meliputi:

1. Biaya Tetap
 - a) Gaji pengurus, supervisor, manajer, dan tenaga teknis GPH
 - b) Biaya operasional kendaraan distribusi
 - c) Biaya promosi, termasuk media sosial dan program MOYAN
 - d) Biaya pemeliharaan alat serta fasilitas pengemasan
2. Biaya Variabel
 - a) Pembelian bahan kemasan seperti plastik, label, dan stiker
 - b) Listrik dan utilitas yang bergantung pada volume produksi
 - c) Biaya distribusi tambahan, meliputi bahan bakar dan pengepakan
 - d) Biaya tidak terduga dalam operasional harian

Formulasi Strategi Pengembangan GPH melalui Analisis SWOT dan Matriks Ansoff

Hasil Analisis SWOT

Hasil analisis SWOT terhadap BMC GPH mengindikasikan bahwa GPH memiliki kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Lebih jelasnya dapat dilihat pada IFE Matrix dan EFE Matrix yang disajikan dibawah ini.

Tabel 1. IFE Matrix GPH

No	Faktor Internal	BOBOT %	RATING	BOBOT X RATING
1	Kesesuaian kompetensi SDM dengan tugas operasional.	0,10	3	0,30
2	Ketersediaan alat dan sumber daya pendukung	0,08	2	0,16
3	Pelaksanaan proses pengemasan sesuai dengan prosedur	0,09	3	0,27
4	Ketersediaan prosedur operasional dalam aktivitas pengemasan	0,08	4	0,32
5	Pelaksanaan kerjasama dengan pihak eksternal	0,12	3	0,36
6	Ruang lingkup hubungan kemitraan	0,12	2	0,24
7	Pengelolaan biaya operasional	0,10	3	0,30
8	Pemahaman terhadap penyedia layanan serupa	0,12	3	0,36
9	Cakupan segmen pelanggan yang dilayani	0,10	4	0,40
10	Memiliki media promosi secara <i>online</i> dan <i>offline</i> .	0,09	4	0,36
		1,00		3,07

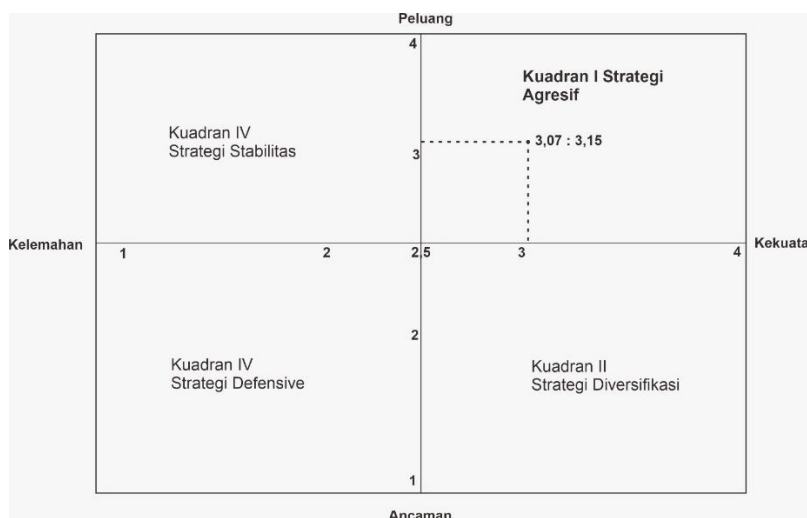
Hasil IFE Matrix memperlihatkan bahwa GPH memiliki kekuatan yang lebih dominan dibandingkan kelemahan, tercermin dari skor total 3,07 yang berada di atas rata-rata 2,5. Setelah kondisi internal

terpetakan, langkah berikutnya adalah meninjau faktor eksternal melalui EFE Matrix, guna mengetahui sejauh mana peluang dan ancaman memengaruhi posisi strategis GPH. Berikut tabel di bawah ini EFE Matrix GPH :

No	Faktor Eksternal	BOBOT %	RATING	BOBOT X RATING
1	Kesesuaian layanan GPH dengan kebutuhan usaha pelanggan.	0,12	3	0,36
2	Persepsi pelanggan terhadap hasil pengemasan produk.	0,08	3	0,24
3	Pandangan pelanggan terhadap manfaat layanan pengemasan.	0,09	3	0,27
4	Sumber informasi tentang GPH yang diakses pelanggan.	0,08	3	0,24
5	Frekuensi informasi kepada mitra.	0,12	3	0,36
6	Pola interaksi antara pelanggan dan pengelola.	0,12	3	0,36
7	Persepsi pelanggan terhadap perhatian dan keterbukaan dari pengelola.	0,15	4	0,60
8	Kesesuaian biaya layanan dengan manfaat yang diterima pelanggan.	0,12	3	0,36
9	Penilaian pelanggan terhadap besaran biaya pengemasan	0,12	3	0,36
			1,00	3,15

Berdasarkan EFE Matrix di atas dapat diketahui, bahwa secara keseluruhan peluangnya lebih kuat daripada ancaman. Hal ini ditunjukkan dengan total nilai skor mencapai 3,15 artinya di atas rata-rata 2,5. Namun demikian GPH tetap harus waspada terhadap ancaman, antara lain kecuali persepsi terhadap keterbukaan pengurus ratingnya belum maksimal (masih 3) belum mencapai rating 4, yang jika tidak terjaga bisa berubah menjadi kelemahan.

Berdasarkan skor faktor internal dan eksternal, dapat diketahui posisi strategis GPH melalui Matrik SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) di bawah ini.



Gambar 3. Matriks SPACE GPH

Berdasarkan Matriks SPACE, posisi strategis GPH berada pada kuadran I dengan koordinat (3,06 ; 3,15). Posisi ini menegaskan bahwa kekuatan internal GPH relatif tinggi, sementara peluang eksternal juga cukup besar. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi berada dalam situasi yang mendukung penerapan strategi agresif untuk memperluas pasar dan mengembangkan layanan. Hal ini sejalan dengan temuan David (2017) yang menyatakan bahwa kuadran I dalam SPACE Matrix merekomendasikan strategi agresif karena organisasi memiliki daya saing kuat dan peluang eksternal yang luas.

Integrasi dengan Matriks Ansoff menunjukkan bahwa strategi yang paling relevan bagi GPH adalah market penetration dan product development. Market penetration dilakukan dengan memperkuat promosi digital, memperluas segmen pelanggan, serta meningkatkan kualitas interaksi dan keterbukaan pengelola. Ansoff (1965) menekankan bahwa penetrasi pasar merupakan strategi utama untuk meningkatkan pangsa pasar melalui intensifikasi promosi dan distribusi.

Product development diwujudkan melalui diversifikasi layanan pengemasan, misalnya pengembangan kemasan ramah lingkungan atau desain kreatif sesuai tren pasar UMKM. Menurut Kotler & Keller (2016), pengembangan produk merupakan strategi penting untuk mempertahankan relevansi bisnis dalam menghadapi perubahan preferensi konsumen.

Selain itu, market development juga dapat ditempuh dengan memperluas kemitraan bersama UMKM, koperasi, dan pemerintah daerah, sehingga jangkauan layanan GPH semakin luas. Hal ini sejalan dengan pandangan Wheelen & Hunger (2012) bahwa pengembangan pasar dapat dilakukan melalui ekspansi geografis maupun kolaborasi strategis.

Adapun diversification berfungsi sebagai mitigasi risiko, melalui inovasi sederhana berbasis kebutuhan pelanggan agar tidak bergantung pada satu jenis layanan pengemasan. Johnson, Scholes, & Whittington (2008) menekankan bahwa diversifikasi merupakan strategi untuk mengurangi ketergantungan pada satu lini bisnis sekaligus membuka peluang inovasi baru.

Dengan demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa GPH memiliki posisi strategis yang kuat untuk mengimplementasikan kombinasi strategi agresif berbasis penetrasi pasar, pengembangan produk, perluasan pasar, dan diversifikasi. Integrasi SPACE dan Ansoff Matrix memberikan kerangka komprehensif dalam merumuskan strategi pengembangan yang relevan, adaptif, dan berkelanjutan bagi GPH.

BMC GPH USULAN

Hasil analisis SWOT, IFE-EFE, serta pemetaan strategi melalui Matriks SPACE dan Matriks Ansoff menjadi landasan dalam merancang BMC GPH usulan. Rancangan ini diharapkan mampu menjawab kebutuhan pengembangan yang sesuai dengan kekuatan internal dan peluang eksternal. Struktur BMC GPH Usulan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. BMC GPH USULAN

Elemen BMC	Usulan strategi isi
<i>Customer Segments</i>	<ul style="list-style-type: none"> • UMKM anggota KPMUP maupun non anggota di Garut dan sekitarnya • Koperasi dan komunitas usaha kecil • e-commerce dan ritel yang membutuhkan layanan pengemasan • Pelanggan dengan kebutuhan khusus (produk pangan, kerajinan, kosmetik)
<i>Value Proposition</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Layanan berkualitas sesuai standar, ramah lingkungan, desain kreatif dan inovatif • Efisiensi biaya dengan kualitas terjaga, keterbukaan dan komunikasi intensif dengan pelanggan
<i>Channels</i>	Media promosi digital, offline melalui koperasi, komunitas UMKM dan event pameran, kolaborasi dengan pemerintah daerah dan Lembaga pendukung UMKM, distribusi langsung ke pelanggan

Elemen BMC	Usulan strategi isi
<i>Customer Relationship</i>	Pendekatan personal melalui komunikasi terbuka, program edukasi pelanggan tentang manfaat pengemasan profesional, survey pelanggan, layanan konsultasi desain dan pengemasan
<i>Revenue Stream</i>	Biaya layanan pengemasan, paket layanan <i>bundling</i> (pengemasan + desain label), layanan premium untuk pengemasan ramah lingkungan, pendapatan dari Kerjasama dengan koperasi/pemerintah
<i>Key Resources</i>	SDM kompeten dengan SOP yang jelas, Sarana pendukung pengemasan (alat, mesin, bahan), media promosi online dan offline, jaringan kemitraan dengan UMKM dan koperasi, Pengetahuan <i>benchmarking</i> terhadap layanan serupa
<i>Key Activities</i>	Proses pengemasan sesuai standar, promosi digital dan <i>offline</i> , pengembangan desain kemasan inovatif, pelatihan SDM untuk meningkatkan kompetensi, pengelolaan biaya operasional dengan <i>lean management</i>

BMC usulan bagi GPH merupakan hasil sintesis dari analisis SWOT kuantitatif yang menunjukkan posisi organisasi berada pada kuadran grow and build. BMC ini dirancang untuk menjawab kebutuhan ekspansi pasar sekaligus pengembangan layanan pengemasan yang lebih inovatif dan berdaya saing.

Segmen Pelanggan (Customer Segments), GPH diarahkan untuk tidak hanya melayani UMKM lokal, tetapi juga memperluas jangkauan ke koperasi, komunitas usaha kecil, serta pelaku e-commerce yang semakin membutuhkan layanan pengemasan profesional. Hal ini sejalan dengan strategi penetrasi pasar yang menjadi prioritas utama.

Proposisi Nilai (Value Proposition) menekankan pada kualitas layanan pengemasan yang sesuai standar, ditambah dengan inovasi berupa opsi pengemasan ramah lingkungan dan desain kreatif. Nilai tambah ini diharapkan mampu meningkatkan persepsi pelanggan dari sekadar “cukup” menjadi “sangat baik,” sekaligus memperkuat daya saing terhadap kompetitor.

Saluran distribusi (Channels) diperluas melalui media digital seperti marketplace dan media sosial, serta jalur offline melalui koperasi, komunitas UMKM, dan event pameran. Integrasi saluran ini mendukung strategi market penetration dengan memperkuat visibilitas dan aksesibilitas layanan.

Hubungan dengan pelanggan (Customer Relationships) dibangun melalui pendekatan personal, komunikasi terbuka, program edukasi, serta survei kepuasan rutin. Hal ini memperkuat loyalitas pelanggan dan memastikan keberlanjutan hubungan jangka panjang.

Sumber pendapatan (Revenue Streams) tidak hanya berasal dari biaya layanan pengemasan, tetapi juga dari paket *bundling* (pengemasan + desain label), layanan premium ramah lingkungan, serta kerjasama dengan koperasi dan pemerintah daerah. Diversifikasi pendapatan ini mendukung strategi product development sekaligus mitigasi risiko.

Dari sisi internal, Sumber Daya Utama (Key Resources) mencakup SDM kompeten, sarana pendukung pengemasan, media promosi, serta jaringan kemitraan. Aktivitas utama (Key Activities) meliputi proses pengemasan sesuai standar, promosi digital, pengembangan desain inovatif, pelatihan SDM, dan efisiensi biaya operasional dengan pendekatan lean management.

Kemitraan strategis (Key Partnerships) diperluas dengan UMKM, koperasi, pemerintah daerah, penyedia bahan kemasan ramah lingkungan, serta komunitas kreatif. Hal ini mendukung strategi market development dan product diversification.

Struktur biaya (Cost Structure) mencakup biaya operasional, investasi alat, promosi, pelatihan SDM, serta biaya kemitraan. Efisiensi biaya menjadi fokus agar persepsi pelanggan terhadap manfaat layanan tetap positif.

Secara keseluruhan, BMC usulan ini menegaskan bahwa Garut Packaging House diarahkan untuk memperkuat penetrasi pasar, mengembangkan produk dan layanan pengemasan inovatif, serta

memperluas kemitraan strategis. Dengan model bisnis yang lebih komprehensif, GPH diharapkan mampu meningkatkan daya saing sekaligus mendukung keberlanjutan UMKM di Kabupaten Garut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Hasil Analisis Internal dan Eksternal

Analisis kuantitatif melalui matriks IFE (3,07) dan EFE (3,15) menunjukkan bahwa GPH memiliki kondisi internal yang relatif kuat serta lingkungan eksternal yang cukup menguntungkan. Posisi ini menempatkan GPH pada Kuadran I (Grow and Build) dalam matriks SPACE, yang merekomendasikan strategi agresif untuk ekspansi dan pengembangan.

2. Formulasi Strategi SWOT Kuantitatif

Matriks SWOT kuantitatif menghasilkan strategi prioritas berupa SO Strategy, yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal. Strategi ini diwujudkan melalui penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi pendukung berupa WO (perbaikan kelemahan untuk menangkap peluang), ST (memanfaatkan kekuatan untuk menghadapi ancaman), dan WT (mitigasi kelemahan dan ancaman) melengkapi arah pengembangan organisasi.

3. Integrasi dengan Kerangka Ansoff

Strategi yang dihasilkan selaras dengan kerangka Ansoff, khususnya market penetration dan product development sebagai prioritas utama, serta market development dan diversification sebagai strategi pendukung. Hal ini menegaskan bahwa GPH berada dalam posisi strategis untuk melakukan ekspansi agresif.

4. Business Model Canvas (BMC) Usulan

Sebagai tindak lanjut dari formulasi strategi, BMC usulan dirancang untuk memperkuat model bisnis GPH. BMC ini menekankan pada perluasan segmen pelanggan UMKM dan e-commerce, pengembangan value proposition berupa layanan pengemasan ramah lingkungan dan desain kreatif, optimalisasi saluran distribusi digital, serta penguatan kemitraan dengan koperasi, pemerintah daerah, dan komunitas kreatif. Dengan demikian, BMC usulan menjadi instrumen praktis untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing GPH.

Saran

1. Implementasi Strategi Agresif

GPH perlu segera mengimplementasikan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk, dengan fokus pada promosi digital, diversifikasi layanan pengemasan, serta peningkatan kualitas interaksi dengan pelanggan.

2. Penguatan Kemitraan

Perluasan kemitraan dengan UMKM, koperasi, pemerintah daerah, dan penyedia bahan kemasan ramah lingkungan menjadi langkah penting untuk mendukung market development dan memperkuat supply chain.

3. Efisiensi Biaya dan Inovasi

Pengelolaan biaya operasional harus diarahkan pada efisiensi melalui pendekatan lean management, sementara inovasi sederhana berbasis kebutuhan pelanggan dapat menjadi strategi diversifikasi untuk mengurangi ketergantungan pada satu jenis layanan.

4. Monitoring dan Evaluasi

Survei kepuasan pelanggan rutin serta benchmarking terhadap layanan serupa perlu dilakukan untuk menjaga persepsi positif dan memastikan kualitas layanan tetap konsisten.

BIBLIOGRAFI

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Bahri, A., Syamsuddin, S., & Sukardi, S. (2025). *Penguatan ekonomi kerakyatan di era digitalisasi dan globalisasi*. Jakarta: Penerbit Nasional.
- Bunkar, R. C., Chauhan, L., Verma, A., & Sirilakshmi, Y. (2024). Case study research: A method of qualitative research. In *Exploring narratives: A guide to qualitative research methods* (Chapter 7). New Delhi: AuthorsUpfront. https://www.researchgate/386182961_CASE_STUDY_RESEARCH_A_METHOD_OF_QUALITATIVE_RESEARCH
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: Concepts and cases* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Farhana, N., Sari, R., & Rosalina, D. (2025). *Tata kelola koperasi dan strategi adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha*. Bandung: Penerbit Akademia.
- Fisher, G., Wisneski, J. E., & Bakker, R. *Business Model Canvas* (Oxford Academic, 2020)
- Hanafiah, M., Lubis, A., & Charloq, M. (2023). Inovasi teknis dan strategi bisnis koperasi dalam penguatan ekonomi kerakyatan. *Jurnal Ekonomi Sosial*, 15(2), 88–102.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson
- Kusnandar, K., et al. (2021). Peran koperasi produsen dalam penguatan ekonomi anggota: Studi kasus KPMUP Garut. *Jurnal Koperasi Indonesia*, 16(2), 45–58.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Putra, R., Fadilah, A., Panjaitan, B., & Nisa, H. (2023). Inovasi pengelolaan bisnis koperasi dalam pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi Kerakyatan*, 12(1), 77–89.
- Qomaro, A., Nasulloh, M., & Salleh, N. (2024). Model bisnis koperasi dan daya saing UMKM: Studi komparatif. *Jurnal Manajemen Koperasi*, 10(1), 55–70.
- Salsabila, N., Suhardi, S., & Iftadi, I. (2023). Model bisnis koperasi berbasis inovasi: Studi Garut Packaging House. *Jurnal Manajemen UMKM*, 9(1), 55–70.
- Watts, R., Cope, J., & Hulme, M. (1998). Ansoff's matrix revisited: Strategic options for growth in SMEs. *International Journal of Business Strategy*, 5(2), 33–47.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson.
- Yuliani, R., Tunafiah, T., Andriani, A., Sampurnaningsih, S., & Erawati, E. (2024). Efektivitas pendekatan strategis dalam meningkatkan daya saing koperasi. *Jurnal Pengembangan Koperasi*, 12(3), 145–160.