

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS TOKO RETAIL DENGAN MENGGUNAKAN QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIK (QSPM) DAN PENDEKATAN *LEAN CANVAS* (STUDI KASUS: SILVI FROZENFOOD)

Raynard Owen Raharjo¹⁾, Ni Luh Putu Hariastuti^{2*)}

^{1,2)} Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
Email : putu_hrs@itats.ac.id.

Abstrak, Toko retail memainkan peran penting dalam perdagangan global dan harus beradaptasi dengan perubahan tren konsumen. Silvi Frozenfood Surabaya menghadapi tantangan persaingan yang mengakibatkan rendahnya jumlah pengunjung. Penelitian ini bertujuan merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan usaha bisnis dan penjualan produk agar mampu bersaing di pasar global. Metode yang digunakan adalah metode SWOT, QSPM, dan Lean Canvas. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menghasilkan matriks IFE, EFE, dan IE, serta matriks SWOT untuk merumuskan strategi alternatif, QSPM mengevaluasi dan menentukan strategi terbaik dan Lean Canvas memproyeksikan hasil untuk memudahkan proses implementasi model bisnis kedepannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang tepat untuk Silvi FrozenFood, adalah strategi S-O 2 yaitu strategi diskon/penawaran special dan presentasi produk yang menarik. Strategi terpilih diterjemahkan kedalam model Bisnis Canvas yang mengacu pada 9 block elemen bisnis. Mapping model Bisnis Canvas mendasari implementasi strategi terpilih sehingga perusahaan dapat menjalankan dan mengembangkan bisnisnya mencapai peningkatan penjualan dan keunggulan yang lebih kompetitif.

Kata Kunci : Keunggulan, Toko Retail, SWOT, QSPM, *Lean Canvas*.

PENDAHULUAN

Toko retail adalah salah satu pilar utama dalam ekosistem perdagangan global, berperan penting dalam menyediakan barang dan layanan kepada konsumen akhir. Di tengah dinamika pasar yang terus berubah, toko retail harus beradaptasi dengan tren dan preferensi konsumen yang berkembang serta mengembangkan strategi inovatif untuk mempertahankan daya saing. Menurut (Gita Anjani, 2019), bisnis ritel melibatkan penjualan barang maupun jasa secara langsung kepada konsumen akhir, dengan industri ritel makanan beku mengalami perubahan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Toko retail yang beroperasi dalam industri ini, menghadapi tekanan yang meningkat untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan mereka di tengah-tengah persaingan yang semakin ketat. Di era globalisasi dan digitalisasi ini, konsumen memiliki akses lebih besar terhadap berbagai pilihan produk, sementara toko-toko retail harus beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen dan tren pasar yang cepat berubah.

Oleh karena itu, strategi pemasaran dan penjualan yang efektif menjadi krusial bagi toko retail agar dapat bertahan dan tumbuh di pasar yang kompetitif. Menurut (Untari et al., 2018), perkembangan pada dunia usaha selalu penuh

dengan persaingan, oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk semakin inovatif dalam mengembangkan usahanya sehingga sesuai dengan keinginan atau ekspektasi konsumen. Karena apabila pelanggan puas, ia akan terus melakukan pembelian, dan pelanggan yang tidak puas akan menghentikan pembelian produk.

Silvi Frozenfood, sebuah usaha yang bergerak di bidang penjualan frozen food, memiliki toko retail di Jl Medokan Asri Tengah Blok S-16, Jawa Timur, Surabaya. Meskipun menawarkan harga yang kompetitif, toko ini menghadapi masalah yaitu jumlah pengunjung yang rendah. Oleh karena itu perlu dilakukan analisa apa penyebab toko ini tidak terlalu ramai pengunjung, sehingga diperlukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan penjualan. Menurut (Arifudin et al., 2020), strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan, dan dengan strategi yang tepat, diharapkan usaha akan dapat mengatasi persaingan yang ada.

Perancangan strategi dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa metode salah satunya adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Menurut (Pongsamma & Hariastuti, 2023), analisis SWOT merupakan pendekatan perencanaan strategis yang berguna untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi *Strength*

(kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Threats* (ancaman) dalam suatu bisnis atau organisasi. Selain itu, diperlukan keterlibatan metode SWOT untuk memunculkan faktor internal maupun eksternal dari perusahaan dan kompetitor untuk kemudian dibandingkan (Mudhofar & Hariastuti, 2024). Selanjutnya digunakanlah metode QSPM untuk memilih strategi alternatif mana yang paling tepat berdasarkan hasil dari metode SWOT yang proses implementasinya dikembangkan kedalam bentuk mapping model bisnis canvas.

Pada akhirnya penelitian ini berusaha mengidentifikasi strategi yang paling efektif dan efisien untuk mengatasi kelemahan, memanfaatkan kekuatan, mengantisipasi ancaman, dan memanfaatkan peluang yang ada. Memaparkan kerangka kerja analisis yang akan digunakan dalam mengevaluasi dan mengembangkan strategi peningkatan penjualan toko retail Silvi Frozenfood melalui kombinasi analisis SWOT, QSPM, dan *Lean Canvas*.

METODE

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah melibatkan metode SWOT, QSPM, dan *Lean Canvas*. Menurut (Budiman, 2020) Analisis SWOT, merupakan singkatan dari Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*), merupakan suatu proses identifikasi faktor-faktor yang beragam secara terstruktur guna menentukan strategi Perusahaan yang melibatkan faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Pada penelitian ini, analisa SWOT diawali dengan membuat kuisisioner tentang faktor internal dan eksternal Perusahaan, kemudian dilakukan proses identifikasi hasil kuisisioner dengan membuat matriks IFE dan EFE,

sebagai dasar penyusunan posisi kuadran strategi dari matriks IE.

Selanjutnya metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), merupakan alat perancangan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi pilihan alternatif secara objektif dengan menetapkan daya tarik relatif dari setiap alternatif yang layak sehingga dapat ditentukan alternatif strategi terbaik (Qanita, 2020). Integrasi metode SWOT dan QSPM dapat digunakan untuk mengetahui kondisi bisnis dan membantu dalam melakukan penyusunan strategi alternatif terbaik dalam meningkatkan keunggulan bersaing (Basuki HM & Narto, 2022),

Metode *Lean Canvas* dirancang untuk membantu memproyeksikan hasil dan implementasi dari hasil strategi alternatif terpilih dengan melibatkan 9 blok elemen penyusunnya yaitu mulai dari tingkat pertama yang mencakup *problems*, *unique value proporsition*, dan *customer segments*. Kemudian, tingkat kedua terkait *solutions*, *unfair advantage*, *key metrics*, dan *channels*. Dan tingkat terakhir menetapkan *cost structure* dan *revenue streams* (Sama & Chandra, 2021). Menurut (Setyo et al., 2024) *Lean Canvas* dapat membantu pemilik usaha untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggannya dengan lebih baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi secara langsung pada obyek penelitian dengan membagikan kuisisioner dan melakukan *brainstorming* kepada owner dan para staff yang ada terkait faktor internal dan eksternal Perusahaan. Hasil observasi selanjutnya mendasari penyusunan matriks IFE dan EFE, yang dijabarkan seperti pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

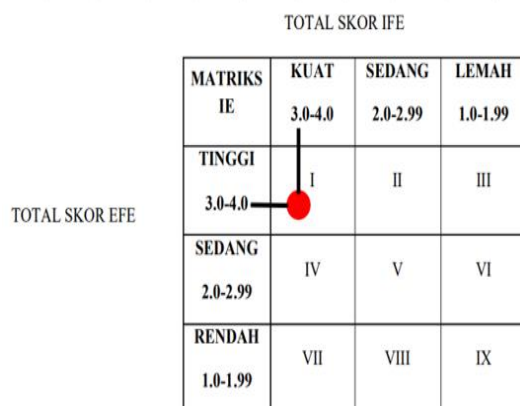
INTERNAL FACTOR EVALUATION					
No	Strength	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot x Rating
1	Terdapat banyak variasi produk yang dijual	33	3.30	0.13	0.42
2	Semua produk bersertifikasi halal	35	3.50	0.13	0.47
3	Terdapat banyak diskon/penawaran spesial	29	2.90	0.11	0.32
4	Memiliki kemitraan dengan distributor yang kuat	36	3.60	0.14	0.50
Jumlah		133	13.30	0.51	1.71
No	Weakness	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot x Rating
1	Lokasi toko retail yang kurang strategis	35	3.50	0.13	0.47
2	Hanya memiliki 1 outlet (tidak ada cabang)	32	3.20	0.12	0.39
3	Promosi yang dilakukan kurang maksimal	31	3.10	0.12	0.37
4	Jam buka toko yang kurang tepat	30	3.00	0.11	0.34

INTERNAL FACTOR EVALUATION					
No	Strength	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot x Rating
	Jumlah	128	12.80	0.49	1.57
	Total Jumlah Matriks IFE	261			3.28

Tabel 2. Matriks External Factor Evaluation (EFE)

EXTERNAL FACTOR EVALUATION					
No	Opportunity	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot x Rating
1	Permintaan konsumen akan Frozen Food yang meningkat	33	3.30	0.13	0.43
2	Media online yang berkembang pesat dapat mendukung penjualan	32	3.20	0.13	0.40
3	Membuat presentasi produk yang lebih menarik di media sosial	33	3.30	0.13	0.43
4	Memperbanyak variasi penjualan Frozen Food	27	2.70	0.11	0.29
	Jumlah	125	12.50	0.49	1.54
No	Threats	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot x Rating
1	Persaingan usaha Frozen Food yang semakin ketat	33	3.30	0.13	0.43
2	Kenaikan harga dari produsen mempengaruhi penjualan	34	3.40	0.13	0.45
3	Daya promosi kompetitor yang lebih kuat akan mempengaruhi penjualan	33	3.30	0.13	0.43
4	Perubahan preferensi konsumen terhadap produk Frozen Food	30	3.00	0.12	0.35
	Jumlah	130	13.00	0.51	1.66
	Total Jumlah Matriks IFE	255			3.20

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa total jumlah matriks IFE adalah 3.28, dan total jumlah matriks EFE adalah 3.20. Selanjutnya berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh, dilakukan penyusunan matriks IE sebagai Upaya untuk mengetahui posisi usaha saat ini. Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) diberikan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Matriks Internal Eksternal (Matriks IE)

Berdasarkan hasil penyusunan matriks IE, diketahui bahwa posisi usaha bisnis berada pada kuadran I (Tinggi-Kuat). Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang mampu meningkatkan keunggulan bersaing Silvi FrozenFood adalah strategi tumbuh dan kembangkan, Dalam hal ini Perusahaan harus mampu mencapai tingkat pertumbuhan dan perkembangan usaha untuk dapat meningkatkan penjualan dan menghadapi lingkungan persaingan yang terjadi. Mengacu pada posisi kuadran strategi matriks IE, maka disusun matriks *match strategic* SWOT untuk memperoleh alternatif strategi yang nantinya akan dipilih dalam proses analisis QSPM. Matriks *match strategic* SWOT disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Matriks Strategi SWOT

	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	1. Terdapat banyak variasi produk yang dijual	1. Lokasi toko retail yang kurang strategis
	2. Semua produk bersertifikasi halal	2. Hanya memiliki 1 outlet (tidak ada cabang)
	3. Terdapat banyak diskon/penawaran spesial	3. Promosi yang dilakukan kurang maksimal
	4. Memiliki kemitraan dengan distributor yang kuat	4. Jam buka toko yang kurang tepat
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Permintaan konsumen akan Frozen Food yang meningkat	1. Menggunakan variasi produk yang banyak dan sertifikasi halal untuk mempromosikan produk di platform media online yang berkembang pesat (S1, S2, O2)	3. Memaksimalkan promosi secara digital dengan presentasi produk yang lebih menarik, dan dengan adanya media online, memungkinkan pembelian dilakukan 24/7 (W3, W4, O2, O3)
2. Media online yang berkembang pesat dapat mendukung penjualan		
3. Membuat presentasi produk yang lebih menarik di media sosial	2. Mengadakan diskon/penawaran spesial bersamaan dengan presentasi produk yang lebih menarik secara online (S3, S4, O2, O3)	4. Membuka cabang baru di lokasi yang lebih strategis atau menjalin kerjasama dengan toko-toko retail lain untuk menambah titik dan variasi produk penjualan. (W1, W2, O1, O2, O4)
4. Memperbanyak variasi penjualan Frozen Food		
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Persaingan usaha Frozen Food yang semakin ketat	5. Memanfaatkan sertifikasi halal dan variasi produk untuk bersaing dengan kompetitor yang memiliki daya promosi kuat dan menarik konsumen lebih lagi (S2, S1, T1, T3)	7. Memperkuat strategi pemasaran dengan mempelajari dan menyesuaikan strategi promosi berdasarkan daya promosi kompetitor yang kuat (W3, T3)
2. Kenaikan harga dari produsen mempengaruhi penjualan		
3. Daya promosi kompetitor yang lebih kuat akan mempengaruhi penjualan	6. Menjalinkan hubungan dengan produsen sehingga dapat menawarkan harga yang lebih stabil dan memberikan diskon maupun penawaran menarik yang lebih sehingga dapat lebih unggul dari kompetitor (S3, T2, T1)	8. Melakukan survei dan analisis preferensi konsumen untuk menyesuaikan produk, jam buka, dan lokasi yang tepat sehingga dapat lebih disesuaikan dengan konsumen (W4, W1, T4)
4. Perubahan preferensi konsumen terhadap produk Frozen Food		

Proses Penyusunan matriks SWOT yang diberikan pada Tabel 3, menunjukkan terdapat 8 strategi alternatif yang akan digunakan untuk meningkatkan penjualan dan keunggulan bersaing. Strategi alternatif tersebut diantaranya yaitu (1) Menggunakan variasi produk yang banyak dan sertifikasi

halal untuk mempromosikan produk di platform media online yang berkembang pesat. (2) Mengadakan diskon / penawaran spesial bersamaan dengan presentasi produk yang lebih menarik secara online. (3) Memaksimalkan promosi secara digital dengan presentasi produk yang lebih menarik,

dan dengan adanya media online, memungkinkan pembelian dilakukan 24/7. (4) Membuka cabang baru di lokasi yang lebih strategis atau menjalin kerjasama dengan toko-toko retail lain untuk menambah titik dan variasi produk penjualan. (5) Memanfaatkan sertifikasi halal dan variasi produk untuk bersaing dengan kompetitor yang memiliki daya promosi kuat dan menarik konsumen lebih lagi. (6) Menjalinkan hubungan dengan produsen sehingga dapat menawarkan harga yang lebih stabil dan memberikan diskon maupun penawaran menarik yang lebih sehingga dapat lebih unggul dari kompetitor. (7) Memperkuat strategi pemasaran dengan mempelajari dan

menyesuaikan strategi promosi berdasarkan daya promosi kompetitor yang kuat. (8)

Melakukan survei dan analisis preferensi konsumen untuk menyesuaikan produk, jam buka, dan lokasi yang tepat sehingga dapat lebih disesuaikan dengan konsumen.

Selanjutnya untuk mengukur dan memilih strategi mana yang terbaik, maka dilakukan pemilihan menggunakan metode QSPM. Diawali dengan menentukan nilai AS (*Attractive Score*) dari masing-masing faktor sehingga dapat diperoleh nilai TAS (*Total Attractive Score*) yang merupakan hasil nilai bobot dikali dengan AS, hasil perhitungan QSPM ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Analisis Hasil Matriks QSPM

No	Alternatif Strategi	Skor TAS	Peringkat
S-O 1	Menggunakan variasi produk yang banyak dan sertifikasi halal untuk mempromosikan produk di platform media online yang berkembang pesat	6.37	II
S-O 2	Mengadakan diskon/penawaran spesial bersamaan dengan presentasi produk yang lebih menarik secara online	6.53	I
W-O 1	Memaksimalkan promosi secara digital dengan presentasi produk yang lebih menarik, dan dengan adanya media online, memungkinkan pembelian dilakukan 24/7	5.99	III
W-O 2	Membuka cabang baru di lokasi yang lebih strategis atau menjalin kerjasama dengan toko-toko retail lain untuk menambah titik dan variasi produk penjualan.	5.37	VIII
S-T 1	Memanfaatkan sertifikasi halal dan variasi produk untuk bersaing dengan kompetitor yang memiliki daya promosi kuat dan menarik konsumen lebih lagi	5.61	VII
S-T 2	Menjalinkan hubungan dengan produsen sehingga dapat menawarkan harga yang lebih stabil dan memberikan diskon maupun penawaran menarik yang lebih sehingga dapat lebih unggul dari kompetitor	5.64	IV
W-T 1	Memperkuat strategi pemasaran dengan mempelajari dan menyesuaikan strategi promosi berdasarkan daya promosi kompetitor yang kuat	5.62	VI
W-T 2	Melakukan survei dan analisis preferensi konsumen untuk menyesuaikan produk, jam buka, dan lokasi yang tepat sehingga dapat lebih disesuaikan dengan konsumen	5.63	V

Dari Tabel 4, diketahui bahwa alternatif strategi dengan skor TAS terbesar terdapat pada strategi S-O 2 dengan nilai TAS 6.53. Strategi S-O2 ini adalah strategi mengadakan diskon/penawaran spesial bersamaan dengan presentasi produk yang lebih menarik secara online. Strategi ini merupakan strategi terbaik yang dapat diterapkan oleh toko retail Silvi FrozenFood

dalam upaya meningkatkan keunggulan dan penjualan bisnisnya.

Selanjutnya hasil keputusan strategi terbaik berdasarkan metode QSPM dirancang dan diproyeksikan kedalam bentuk model bisnis dengan menggunakan konsep *Lean Canvas* bisnis model. Hasil model bisnis ini dapat membantu owner/pemilik usaha memahami dan mengimplementasikan

strategi yang direkomendasikan dengan menggunakan 9 blok elemen bisnis model, seperti pada Tabel 5

Tabel 5. Model Bisnis Lean Canvas

1. Problem • Persaingan ketat di industri makanan beku • Kesulitan dalam menarik perhatian konsumen baru • Kurangnya Pemanfaatan media online	4. Solution • Mengadakan live streaming untuk pemasaran online • Memberikan penawaran spesial/diskon yang menarik • Mengoptimalkan konten media sosial dan website dengan presentasi produk yang menarik	3. Unique Value Proposition • Banyaknya penawaran dan diskon menarik • Presentasi produk yang menarik dan mudah dipahami • Tersedia di berbagai macam platform online • Transaksi dapat dilakukan 24/7	5. Unfair Advantage • Reputasi yang baik dalam menyediakan produk berkualitas tinggi • Pengalaman tim dalam industri makanan beku dan pemasaran digital	2. Customer Segments • Ibu rumah tangga yang membutuhkan makanan praktis • Pekerja kantor yang membutuhkan makanan cepat saji • Generasi milenial yang cenderung berbelanja online
7. Cost Structure • Biaya pemasaran dan promosi online • Gaji tenaga kerja • Biaya untuk toko offline (listrik, air, wifi, dll) • Biaya pengembangan dan pemeliharaan media online	8. Key Metrics • Jumlah pengunjung media online • Tingkat konversi dari pengunjung online menjadi pembeli • Peningkatan penjualan • <i>frozen food</i> • Tingkat retensi dan kepuasan pelanggan		9. Channels • Platform e-commerce (tokopedia, shopee, dll) • Media sosial (instagram, facebook, dll) • Voucher diskon • Kolaborasi dengan influencer/blogger kuliner	
	6. Revenue Streams • Penjualan secara langsung produk makanan beku • Penjualan produk makanan beku melalui media online • Kolaborasi dengan restoran/kafe untuk supply bahan baku dengan <i>quantity</i> banyak			

Hasil proyeksi implementasi strategi terpilih kedalam metode *Lean Canvas* melibatkan 9 blok kuadran meliputi: **Problem** merujuk pada persaingan yang ketat di industri makanan beku, kesulitan dalam menarik perhatian konsumen baru, dan kurangnya

pemanfaatan media online. **Customer Segments** menargetkan ibu rumah tangga yang membutuhkan makanan praktis, pekerja kantor yang membutuhkan makanan cepat saji, dan generasi milenial yang cenderung berbelanja online. **Unique Value**

Proporsitionnya adalah banyaknya penawaran dan diskon menarik, presentasi produk yang menarik dan mudah dipahami, ketersediaan produk di berbagai macam platform online, dan transaksi dapat dilakukan 24/7. **Solution** yang bisa dilakukan adalah Perusahaan bisa mengadakan live streaming untuk pemasaran online, memberikan penawaran spesial/diskon yang menarik, mengoptimalkan konten media sosial dan website dengan presentasi produk yang menarik. **Unfair Advantage** yang bisa diperoleh adalah reputasi yang baik dalam menyediakan produk berkualitas tinggi dan pengalaman tim dalam industri makanan beku dan pemasaran digital. **Revenue Streams** didapatkan dari penjualan secara langsung produk makanan beku, penjualan produk makanan beku melalui media online, dan kolaborasi dengan restoran/kafe untuk supply bahan baku dengan quantity banyak. **Cost Structure** nya adalah biaya pemasaran dan promosi online, gaji tenaga kerja, biaya untuk toko offline (listrik, air, wifi, dll), dan biaya pengembangan dan pemeliharaan media online. **Key Metrics** usaha mencakup jumlah pengunjung media online, tingkat konversi dari pengunjung online menjadi pembeli, peningkatan penjualan frozen food, dan tingkat retensi dan kepuasan pelanggan. Dan blok terakhir yaitu **Channels** adalah melalui platform e-commerce (tokopedia, shopee, dll), media sosial (instagram, facebook, dll), voucher diskon, dan kolaborasi dengan influencer/blogger kuliner.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah toko retail Silvi FrozenFood berdasarkan analisis metode strategi SWOT berada pada posisi kuadran I dengan strategi terpilih adalah strategi S-O2 yaitu strategi tumbuh dan berkembang. Dalam implementasinya, Perusahaan perlu meningkatkan promosi melalui program diskon/penawaran spesial bersamaan dengan presentasi produk yang lebih menarik secara online. Adanya model bisnis canvas yang terproyeksi kedalam 9 block elemen model bisnis, maka pemilik usaha/owner dapat lebih mudah mengimplementasikan strategi yang ada mengacu pada point-point penting dalam kerangka bisnis model yang dihasilkan

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O., Tanjung, R., & Sofyan, Y. (2020). *MANAJEMEN STRATEGIK*.
- Basuki HM, G., & Narto. (2022). Strategi Pengembangan UMKM Berbasis Potensi Daerah Melalui Keunggulan Bersaing Menggunakan Metode SWOT dan QSPM. In *Junal Ilmiah Teknik Industri Prima* (Vol. 6, Issue 1).
- Budiman, T. (2020). *ANALISIS SWOT PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH (Studi Kasus Pada Percetakan Paradise Sekampung)*.
- Gita Anjani, R. (2019). *PERAN SISTEM INFORMASI TERHADAP OPERASIONAL RETAIL. 1*.
<https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Mudhofar, M., & Hariastuti, N. L. P. (2024). *Penentuan Strategi Pengembangan Usaha Olahan Ikan Bandeng Melalui Penerapan Metode SWOT dan Fuzzy AHP*.
- Pongsamma, R. I., & Hariastuti, N. L. P. (2023). *Strategi Meningkatkan Profit Product Support Alat Berat Dengan Pendekatan SWOT Analysis Dan Design Thinking*.
- Qanita, A. (2020). *ANALISIS LAYANAN BELANJA "KRIING" PASAR TRADISIONAL ANOM BARU SUMENEP DI TENGAH PANDEMI COVID-19 DENGAN METODE SWOT DAN QSPM*.
- Sama, H., & Chandra, A. (2021). *Perancangan Dan Pengembangan Online Shop Support System Berbasis Lean Canvas* (Vol. 1, Issue 1).
<https://journal.uib.ac.id/index.php/combinings>
- Setyo, W., Handriyanto, B., Arfianto, T., Wahyuningtias, N., Hariastuti, N. L. P., & Daryanto, D. (2024). Perbaikan Proses Bisnis Keripik Pisang menggunakan Lean Business Model Canvas di PT. Dwihanz Sinergi Utama Sidoarjo. *JURMATIS (Jurnal Manajemen Teknologi Dan Teknik Industri)*, 6(1).
<https://doi.org/10.30737/jurmatiss.v6i1.5195>
- Untari, S. N., Djaja, S., & Widodo, J. (2018). STRATEGI PEMASARAN MOBIL MEREK DAIHATSU PADA DEALER DAIHATSU JEMBER. *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 11(2), 82.
<https://doi.org/10.19184/jpe.v11i2.6451>