



Analisis Aspek Eksternal dan Internal Manajemen Strategis UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis: Studi Kasus Pada UMKM Bebi Bonsai

Riezka Putri Imanda¹, Hasna Najwa Sabrina², Muhammad Zaidan Ilham³, Wildan Fathil Padil⁴, Dava Indira Dandy⁵, Siti Mardiana⁶

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung,
Kota Bandung, Indonesia^{1,2,3,4,5,6}

*Email: riezkaimanda@umbandung.ac.id¹, hasnasabrina@umbandung.ac.id², zaidansupriadi@umbandung.ac.id³,
wildanpadil@umbandung.ac.id⁴, davadandy@umbandung.ac.id⁵, siti.mardiana@umbandung.ac.id⁶

Diterima: 01-07-2025 | Disetujui: 04-07-2025 | Diterbitkan: 07-07-2025

ABSTRACT

Bebi Bonsai is a growing microenterprise in Bandung specializing in ornamental bonsai plants. This study aims to analyze internal and external strategic factors that influence business sustainability, using frameworks such as PESTLE, Porter's Five Forces, Competitor Mapping, EFAS, VRIO, Value Chain, BMC, SWOT, and IE Matrix. The findings show the company's strength lies in its unique products and skilled human resources, while its main challenges include licensing issues and delivery risks. The recommended strategy is Grow and Build to enhance competitiveness.

Keywords: Strategic Management; MSMEs; Internal Analysis; External Analysis; Bebi Bonsai.

ABSTRAK

UMKM Bebi Bonsai merupakan usaha tanaman hias bonsai yang sedang berkembang di Kota Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberlangsungan bisnis, serta merumuskan strategi yang dapat diterapkan untuk pengembangan usaha. Metode analisis yang digunakan meliputi PESTLE, Porter's Five Forces, Competitor Mapping, EFAS, VRIO, Value Chain, BMC, SWOT, dan Matriks IE. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama Bebi Bonsai terletak pada keunikan produk dan keahlian SDM, sementara tantangan utama berada pada aspek legalitas dan pengiriman produk. Strategi GROW AND BUILD diidentifikasi sebagai strategi utama untuk meningkatkan daya saing.

Kata kunci: Manajemen Strategis; UMKM; Analisis Internal; Analisis Eksternal; Bebi Bonsai.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Riezka Putri Imanda, Hasna Najwa Sabrina, Muhammad Zaidan Ilham, Wildan Fathil Padil, Dava Indira Dandy, & Siti Mardiana. (2025). Analisis Aspek Eksternal dan Internal Manajemen Strategis UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis: Studi Kasus Pada UMKM Bebi Bonsai. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(3). <https://doi.org/10.63822/26hdhr20>

PENDAHULUAN

Manajemen strategis menjadi hal yang sangat penting bagi sebuah usaha agar usaha dapat terarah tujuannya. Manajemen Strategis membantu organisasi merumuskan strategi yang lebih baik melalui pendekatan pendekatan yang terorganisasi. Indikator analisis eksternal Manajemen strategis dapat berupa Analisis Pestle, Porter's five porces, competitor mapping, industri matriks, dan analisis EFE/EFAS. Dalam hal ini UMKM juga membutuhkan manajemen strategis lebih mendalam mengenai hal tersebut. Selain dengan indikoator eksternal, manajemen strategis juga memakai indikator ananlisis internal Manajemen yang berupa Analisis VRIO, Value Chains, Business Model Canvas (BMC), Analisis Teknologi, Analisis Alokasi Sumber Daya, IFE/IFAS, Analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Matriks IE.

Selain daripada itu UMKM menjadi wadah yang sangat produktif untuk menciptakan peluang pekerjaan baru untuk masyarakat yang mampu berkembang secara konsisten melalui krisis perekonomian nasional. Salah satu usaha kecil yang sedang digandrungi ialah usaha tanaman hias bonsai. Usaha tanaman bonsai adalah sebuah usaha tanaman hias yang sedang digandrungi oleh beberapa kalangan masyarakat dikarenakan dianggap usaha yang menjanjikan, akan tetapi dalam menjalaninya dibutuhkan keterampilan serta ketelitian dalam merawatnya. Salah satu usaha bonsai ialah Bebi bonsai yang baru terjun 6 bulan terakhir ini.

Bebi bonsai beralamatkan di Gang Putra IV Ciroyom, Kecamatan Andir, Kota Bandung. Walaupun baru berjalan sekitar 6 bulan terakhir, akan tetapi Bebi bonsai ini telah menghasilkan pendapatan yang cukup menjanjikan serta pengikut akun tiktok yang sudah 2000 lebih, yang akan terus berkembang. Berdasarkan paparan diatas kami mengambil judul "**Analisis Aspek Eksternal dan Internal Manajemen Strategis UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis: Studi Kasus Pada UMKM Bebi Bonsai**".

KAJIAN TEORITIS

1. Manajemen Strategis

Menurut Fred R. David, Manajemen strategis adalah ilmu dan seni membuat keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan. Manajemen strategis juga menjadi peran untuk mengintegrasikan fungsi manajemen fungsional guna mencapai kesuksesan perusahaan. Dengan demikian manajemen strategis menjadi panduan bagi perusahaan atau organisasi untuk menjalankan kegiatan usahanya.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Fred R. David, Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman signifikan dari luar perusahaan. Sehingga perusahaan harus mampu merespon baik dengan memanfaatkan peluang atau melindungi perusahaan dari ancaman luar. Beberapa pendekatan dalam analisis lingkungan eksternal yaitu PESTLE, *Porter's Five Forces*, *Competitor Mapping*, Industri Matriks, dan analisis EFE/EFAS.

1) PESTLE

Analisis PESTLE terdiri dari Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, *Legal*, dan *Environment* (Lingkungan). Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang

mempengaruhi operasional dan pertumbuhan bisnis. Semakin besar kekuatan negatif yang mempengaruhi kondisi pasar, maka semakin sulit menjalankan bisnis dalam pasar tersebut.

2) Porter's Five Forces

Analisis *Porter's Five Forces* melibatkan lima kekuatan kompetitif yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, dan persaingan antar perusahaan. Analisis ini digunakan untuk menganalisis kekuatan kompetitif bisnis.

3) Competitor Mapping

Analisis *Competitor Mapping* yakni mengevaluasi kekuatan, kelemahan, strategi, dan kinerja pesaing. Memahami posisi dan strategi kompetitor memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi langkah-langkah kompetitif yang mungkin dilakukan pesaing.

4) Industri Matriks

Industri matriks merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi perusahaan dalam suatu industri, baik dari segi kekuatan internal maupun daya tarik industri secara keseluruhan.

5) EFE/EFAS

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah alat strategi yang digunakan untuk memeriksa lingkungan eksternal perusahaan dan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang tersedia.

3. Analisis Lingkungan Internal

Menurut Fred R. David, Analisis lingkungan internal bertujuan untuk membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal yang akan mempengaruhi strategi dan keputusan yang diambil. Beberapa pendekatan dalam analisis lingkungan internal yaitu VRIO, *Value Chain*, *Business Model Canvas (BMC)*, Analisis Teknologi, Analisis Alokasi Sumber Daya, IFE/IFAS, Analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Matriks IE.

1) VRIO

Analisis VRIO merupakan kerangka evaluasi strategis untuk menilai apakah suatu sumber daya atau kapabilitas organisasi dapat menjadi keunggulan bersaing. Suatu sumber daya dinilai strategis jika memiliki nilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan didukung oleh sistem organisasi yang tepat (*organized*). Bila keempat unsur ini terpenuhi, maka organisasi dapat meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Wheelen & Hunger, 2022)

2) Value Chain

Value Chain merupakan rantai kegiatan yang dapat mengubah input menjadi output untuk pelanggan. *Value Chain* mengidentifikasi dan menghubungkan berbagai aktivitas stratejik diperusahaan (Hansen, Mowen, 2000). Dalam analisis ini, perusahaan merupakan rantai nilai yang dimulai dari pengadaan bahan baku hingga layanan *after sales* kepada pelanggan.

3) Business Model Canvas (BMC)

BMC merupakan kerangka berupa gambaran dari sebuah bisnis yang berisi ide-ide yang dibuat untuk menyusun suatu strategi bisnis yang akan dijalankan. Di dalam BMC terdapat 9 blok

yakni *Customer segments, Value proposition, Channels, Customer relationship, Revenue streams, Key resource, Key activities, Key partners, dan Cost structure*. Masing-masing blok ini menggambarkan tugasnya dimana satu sama lain saling berhubungan dan akan saling mempengaruhi.

4) Analisis Teknologi

Analisis teknologi dalam manajemen strategis bertujuan untuk menilai sejauh mana organisasi mampu mengadopsi, mengembangkan, dan memanfaatkan teknologi untuk mendukung keunggulan bersaing. Teknologi yang dimaksud mencakup perangkat keras, perangkat lunak, sistem informasi, dan inovasi proses bisnis. Menurut Wheelen dan Hunger (2022), kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi secara efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat pelayanan, serta mendorong inovasi produk dan proses, yang semuanya berkontribusi pada daya saing jangka panjang.

5) Analisis Alokasi Sumber Daya

Alokasi sumber daya merupakan proses penempatan aset organisasi seperti SDM, keuangan, dan teknologi secara strategis untuk mendukung pencapaian tujuan. Alokasi yang tepat dapat meningkatkan efisiensi dan kinerja organisasi. Tarigan et al. (2021) dan Sugiharto et al. (2025) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya yang optimal berdampak langsung pada peningkatan daya saing dan profitabilitas perusahaan.

6) IFE/IFAS

Dalam *Strategic Management Insight*, Internal Factor Evaluation (IFE) adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, membantu memahami lingkungan internal bisnis dengan menyusun faktor faktor internal yang signifikan, memberikan bobot pada faktor faktor tersebut, dan menilai kinerja perusahaan relatif terhadap setiap faktor.

7) Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006) Analisis SWOT merupakan identifikasi beberapa faktor untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini digunakan untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) serta meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

8) Matriks TOWS

Matriks TOWS menggambarkan empat strategi yang dapat dikembangkan yakni Strategi SO yang memanfaatkan kekuatan untuk peluang yang ada, Strategi WO yang meminimalkan atau memperbaiki kelemahan untuk mendapatkan peluang, Strategi ST yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, dan Strategi WT yang meminimalkan atau mengurangi kelemahan untuk mencegah ancaman.

9) Matriks IE

Matriks ini memetakan sembilan kuadran yang memiliki arti guna mengetahui strategi apa yang harus dilakukan. Kuadran ini digunakan untuk menentukan posisi suatu perusahaan berdasarkan skor total tertimbang dari Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan ialah metode kualitatif, data diperoleh melalui wawancara langsung dengan pemilik Bebi Bonsai dan observasi langsung ke lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pada hasil wawancara serta observasi langsung kami terhadap Bebi Bonsai, kami mempunyai hasil analisis sebagai berikut:

1. Analisis Eksternal

1) Tabel PESTLE

Analisis PESTLE digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal yang dapat memengaruhi operasional dan strategi bisnis UMKM Bebi Bonsai, yaitu faktor Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Legal, dan Lingkungan (Environmental).

Aspek	Analisis
Politik (<i>Political</i>)	Bebi Bonsai belum memiliki legalitas resmi karena masih dalam tahap awal operasional. Namun, pemerintah menyediakan berbagai insentif dan dukungan bagi UMKM, yang menjadi peluang untuk meningkatkan daya saing usaha jika legalitas segera dipenuhi.
Ekonomi (<i>Economic</i>)	Stabilitas harga bonsai yang tidak bergantung musim membuat usaha lebih tahan terhadap fluktuasi ekonomi. Selain itu, Bebi Bonsai menawarkan bonsai yang telah 100% jadi, sehingga bernilai lebih tinggi di pasar.
Sosial (<i>Social</i>)	Tren masyarakat dalam menghias rumah dan ruang kerja dengan tanaman hias meningkat. Komunitas bonsai juga tergolong loyal dan tidak musiman, menjadikan pasar lebih stabil.
Teknologi (<i>Technological</i>)	Pemanfaatan media sosial seperti TikTok Live menjadi kekuatan utama dalam penjualan dan pemasaran. Teknologi digital dimanfaatkan untuk membangun kedekatan emosional dengan pelanggan dan memperluas jangkauan pasar.
Legal (<i>Legal</i>)	Legalitas usaha masih dalam proses. Pemilik telah menyadari pentingnya aspek ini, terutama dalam menjamin kepercayaan konsumen dan memperluas peluang kerja sama bisnis ke depan.
Lingkungan (<i>Environmental</i>)	Produk berupa tanaman bonsai merupakan produk ramah lingkungan karena berkontribusi terhadap produksi oksigen dan penghijauan. Hal ini memberikan nilai tambah dari aspek keberlanjutan.

2) Porter's Five Forces



Gambar 1. Porter's Five Forces

a. Ancaman Pendetang Baru

a) Produk Serupa

Pendetang baru bisa meniru bentuk bonsai yang sudah ada dan menjualnya dengan harga yang lebih murah untuk menarik perhatian pelanggan.

b) Mudah Menemukan Pemasok

Sangat mudah menemukan penjual bahan utama bonsai terutama di online sehingga pendatang baru bisa memenuhi kebutuhan usahanya dengan cepat.

b. Ancaman Produk Substitusi

a) Tanaman Hias

Konsumen bisa saja lebih memilih tanaman yang lebih mudah dirawat seperti Kaktus, Meranti sepat, Ceriman dan lain-lain.

b) Tanaman Palsu

Beberapa konsumen mungkin hanya membutuhkan dekorasi sehingga mereka akan memilih tanaman palsu karena tidak memerlukan perawatan.

c. Daya Tawar Pemasok

a) Kebun Bonsai

Pemilik usaha memiliki perkebunan sendiri sehingga mudah bagi mereka merawat dan melihat tanaman mana yang siap dibentuk untuk dijual.

b) Petani Bonsai

Biasanya pemilik usaha akan mencari petani bonsai sebagai pemasok jika di kebun mereka belum ada tanaman yang siap dijual.

d. Daya Tawar Pembeli

a) Banyaknya Penjual

Banyaknya penjual bonsai di online maupun offline membuat pembeli punya banyak pilihan dan membandingkan harga dengan mudah.

b) Pemahaman Mengenai Produk

Konsumen yang merupakan kolektor biasanya lebih paham mengenai kualitas, usia pohon, dan teknik pembentukan bonsai sehingga mereka bisa menilai apakah harga yang ditawarkan wajar atau tidak.

e. Persaingan Antar Perusahaan

a) Keberagaman Bentuk Produk

Penjual yang bisa membuat bentuk bonsai yang unik dan pengemasan yang menarik akan lebih menarik perhatian pelanggan.

b) Layanan After-sales

Penjual menawarkan layanan after-sales seperti perawatan atau konsultasi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

3) Competitor Mapping

No.	Indikator/Aspek	Bebi Bonsai	Armoes Bonsai
1.	Lokasi/Tempat	3	4
2.	Variasi bonsai	4	5
3.	Harga	4	5
4.	Kualitas	4	4
5.	Pelayanan	4	4
6.	Branding	3	4
7.	Loyalitas pelanggan	3	4
8.	Penjualan\Promosi	3	4



Gambar 2. Competitor Mapping

Keterangan:

No.	Aspek / Indikator	Bebi Bonsai	Armoes Bonsai
1.	Lokasi/Tempat	Belum terlalu strategis	Proper dan strategis
2.	Variasi bonsai	Fokus pada satu jenis size varian bonsai	Beragam varian dan size bonsai
3.	Harga	Terjangkau	Terjangkau dan bervariasi tergantung size dan ukuran diameter bonsai
4.	Kualitas	Sangat baik	Sangat baik
5.	Pelayanan	Sangat baik	Sangat baik
6.	Branding	Masih kurang menarik	Sudah sangat baik
7.	Loyalitas pelanggan	Baik	Baik
8.	Penjualan\Promosi	Menggunakan platform tiktok dengan cara live	Menggunakan platform tiktok dengan cara live

4) Industri Matriks

Key Success Factors	Weight	Rating - Bebi Bonsai	Weighted Score	Rating - Armoes Bonsai	Weighted Score - Armoes Bonsai
Lokasi/Tempat	0.09	2	0.18	3	0.27
Variasi bonsai	0.10	3	0.3	3.4	0.34
Harga	0.08	3	0.24	3	0.24
Kualitas	0.16	4	0.64	4	0.64
Pelayanan	0.15	3.8	0.57	3.8	0.57
Branding	0.08	2.5	0.2	3	0.24
Loyalitas Pelanggan	0.16	4.5	0.72	4.5	0.72
Penjualan/Promosi	0.15	4	0.6	4	0.6
Total Score	1		3.45		3.62

Dapat disimpulkan bahwa Bebi bonsai memiliki hasil akhir **3.45**, sedangkan sang kompetitor Armoes bonsai memiliki hasil **3.62** hal ini dikarenakan Armoes bonsai sudah terlebih dahulu terjun pada bidang tanaman bonsai, sehingga ada beberapa aspek atau indikator yang lebih unggul daripada Bebi bonsai. Namun, dengan adanya hal itu, akan membuat Bebi bonsai untuk lebih berkembang dan berinovasi kedepannya.

5) Tabel EFE/EFAS

External Factors	Weight	Rating	Weighted Score	Comments
Opportunities				
▪ Penjualan online	0.20	3.5	0.7	Basic penjualan Bebi bonsai pada live tiktok.
▪ Keunikan bonsai	0.10	3	0.3	Bonsai yang dijual adalah bonsai mini yang tergolong unik.
▪ Harga jual bonsai yang meningkat	0.10	3	0.3	Bebi bonsai dijual ketika setelah 100% dengan harga yang sesuai kualitas.
Threats				
▪ Perubahan selera pasar	0.05	3	0.15	Komunitas pecinta bonsai tidak musiman, jadi akan selalu loyal.
▪ Keterbatasan keterampilan	0.08	4	0.32	Owner Bebi bonsai mempunyai keterampilan dalam mengurus bonsai
▪ Risiko kerusakan pada bonsai	0.12	3	0.36	Dijaga dengan baik sampai bonsai siap dijual.
▪ Tantangan pengiriman	0.15	4	0.6	Bebi bonsai mengusahakan packing terbaik untuk dikirim ke seluruh Indonesia.
▪ Persaingan yang ketat	0.20	2	0.4	Baru 4 bulan memulai usaha.
Total Score	1		3.13	

Berdasarkan hasil dari tabel EFE/EFAS diatas menunjukkan faktor peluang yang paling besar ialah penjualan secara online yang berada pada skor 0.7 yang berarti Bebi Bonsai mempunyai peluang yang cukup menjanjikan selama 4 bulan berjalan dengan penjualan online tersebut. Sedangkan dari segi ancaman yang terbesar pada tantangan pengiriman yang berada pada skor 0.6 menunjukkan bahwa pengiriman bonsai lebih riskan terlebih pada pengiriman luar kota, akan tetapi Bebi Bonsai bisa mengatasi beberapa ancaman tersebut dengan berusaha semaksimal mungkin agar bonsai dapat diterima pelanggan dengan kondisi baik dan utuh tanpa adanya kerusakan.

Selain menganalisis faktor eksternal perusahaan, kami juga menganalisis faktor internal perusahaan dengan hasil sebagai berikut:

2. Analisis Internal

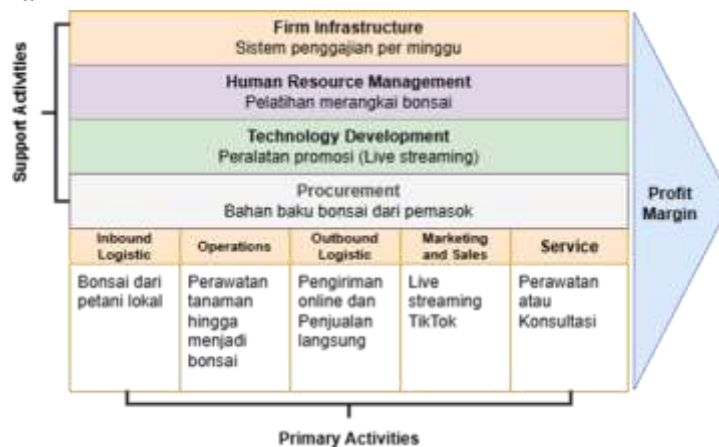
1) Analisis VRIO

Analisis VRIO bertujuan untuk mengidentifikasi keunggulan bersaing dari sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki UMKM Bebi Bonsai. Berikut adalah hasil analisisnya:

Sumber Daya / Kapabilitas	V	R	I	O	Kesimpulan Strategis
Bonsai kecil unik 100% jadi	✓	✓	✓	✓	Keunggulan kompetitif berkelanjutan
Penjualan melalui TikTok Live	✓	✗	✗	✓	Keunggulan kompetitif sementara
Kebun bonsai milik sendiri	✓	✓	✗	✓	Keunggulan jangka menengah
Hubungan dengan petani bonsai	✓	✓	✓	✗	Potensi unggulan, perlu penguatan organisasi
SDM perawat bonsai berpengalaman	✓	✗	✓	✓	Keunggulan kompetitif sementara

Hasil analisis VRIO menunjukkan bahwa produk utama Bebi Bonsai yaitu bonsai kecil unik yang sudah 100% jadi merupakan sumber daya yang memenuhi keempat kriteria (VRIO) dan memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Sementara itu, kapabilitas lain seperti kebun sendiri dan tenaga kerja terampil memiliki potensi untuk ditingkatkan menjadi keunggulan yang lebih strategis melalui penguatan sistem organisasi dan manajemen.

2) Analisis Value Chain



Gambar 3. Value Chain

a. Aktivitas Pendukung

- a) Firm Infrastructure
Usaha dijalankan oleh pemilik dan karyawan, sistem penggajian diberikan perminggu dan mendapatkan bonus jika ada yang terjual.
- b) Human Resource Management
Pelatihan dan pengembangan skill dilakukan guna menciptakan bentuk bonsai baru yang unik dan siap dijual.
- c) Technology Development
Teknologi yang dipakai untuk membantu live streaming yaitu handphone, tripod dan ring light.
- d) Procurement
Pengadaan bahan baku bonsai dan input lainnya didapatkan dari pemasok.

b. Aktivitas Utama

- a) Inbound Logistic
Pemilik usaha memilih petani bonsai lokal sebagai pemasok jika di kebun mereka belum ada tanaman yang siap dijual.
- b) Operations
Proses produksi dimulai dari perawatan tanaman seperti pemangkasan tanaman hingga pembentukan bonsai.
- c) Outbound Logistic
Distribusi produk ke konsumen dilakukan melalui penjualan langsung dan pengiriman online.
- d) Marketing and Sales
Mencari dan menarik minat pelanggan melalui live streaming tiktok.
- e) Service
Layanan tambahan yang dilakukan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan yakni memberikan layanan konsultasi kepada konsumen tanpa perlu membayar.

3) Analisis BMC

Key Partner	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segments
Pemasok bibit dan pot - Komunitas bonsai lokal - Platform e-commerce - Toko pelengkap tanaman	Budidaya dan pemangkasan bonsai - Pemasaran dan branding - Edukasi pelanggan - Riset tren tanaman hias - Kurasi dan pengiriman	Bonsai unik dan berkualitas tinggi - Edukasi dan konsultasi perawatan - Paket starter bonsai untuk pemula - custom bonsai sesuai permintaan - Bonsai sebagai hadiah eksklusif	Pelayanan personal/konsultasi gratis - Komunitas pelanggan bonsai - Konten edukatif media sosial	Penggemar tanaman hias (bonsai lovers) - Kolektor bonsai - Pemula yang ingin belajar merawat bonsai - Kafe/restoran/hotel yang ingin dekorasi alami
	Key Resource Koleksi bonsai: - Lahan/tempat budidaya - Tenaga ahli perawat bonsai - Akses ke komunitas bonsai - Peralatan perawatan bonsai		Channel Toko offline (galeri bonsai) - Media sosial (TikTok)	
Cost Structure			Revenue Streams	
Biaya perawatan dan budidaya - Biaya promosi dan pemasaran - Gaji tenaga kerja ahli bonsai - Logistik dan pengemasan bonsai			Penjualan bonsai (ukuran mini) - Penjualan pot dan perlengkapan - Jasa perawatan dan pemangkasan bonsai	

Gambar 4. Business Model Canvas

4) Analisis Teknologi

- a. Teknologi Perawatan dan Produksi
 - a) Lampu tumbuhan untuk bonsai indoor
 - b) Alat pemangkasan presisi
- b. Teknologi Informasi
 - a) Dokumentasi digital (foto perkembangan tanaman)
 - b) Pencatatan pertumbuhan bonsai (excel)
- c. Teknologi Pemasaran
 - a) Media sosial TikTok
 - b) Alat foto/video (kamera handphone, tripod, lighting ring)

5) Analisis Alokasi Sumber Daya

- a. Sumber Daya Keuangan
 - a) Modal untuk pembelian bibit, pupuk, dan peralatan berkualitas
 - b) Biaya operasional untuk perawatan dan perbaikan
 - c) Biaya tenaga kerja
- b. Sumber Daya Manusia
 - a) Tenaga kerja yang terampil dalam merangkai bonsai
 - b) Tenaga kerja yang aktif promosi melalui live tiktok
- c. Sumber Daya Teknologi
 - a) Pemanfaatan platform online untuk mempromosikan produk
- d. Sumber Daya Pengetahuan
 - a) Keterampilan pembentukan dan pemangkasan

Keterampilan pemilihan dan perawatan media tanaman

Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score	Comments
Strength				
<ul style="list-style-type: none"> Keahlian dan pengetahuan terhadap bonsai 	0.15	4	0.8	Owner bebi bonsai memiliki keahlian dan pengetahuan terlebih dahulu mengenai bonsai..
<ul style="list-style-type: none"> Kepemilikan galeri sendiri 	0.12	3.5	0.42	Galeri yang ditempati merupakan tanah kepemilikan sendiri.
<ul style="list-style-type: none"> Keunikan barang 	0.10	3.5	0.35	Variasi bebi bonsai yang unik.
<ul style="list-style-type: none"> Distribusi penjualan online 	0.08	4	0.32	Penjualan online yang dominan dilakukan oleh Bebi bonsai.
<ul style="list-style-type: none"> Edukasi dengan konsumen 	0.10	3	0.30	Memberikan edukasi kepada konsumen Bebi bonsai terkait dengan bonsai itu sendiri.
Weakness				
<ul style="list-style-type: none"> SDM terbatas 	0.10	2	0.2	Pegawai yang hanya 2 orang menyebabkan keterbatasan.
<ul style="list-style-type: none"> Belum mempunyai legalitas 	0.13	3.5	0.45	Sedang mengusahakan pendaftaran legalitas usaha.
<ul style="list-style-type: none"> Branding belum maksimal 	0.10	3.5	0.35	Pemasaran dan SDM yang masih terbatas, namun dalam proses perkembangan.
<ul style="list-style-type: none"> Akses lokasi terbatas 	0.12	2	0.24	Belum adanya titik lokasi khusus pada google maps.
Total Score	1		3.43	

6) Tabel IFE/IFAS dan Analisis SWOT

Berdasarkan hasil dari tabel IFE/IFAS diatas menunjukkan faktor kekuatan yang paling besar ialah keahlian dan pengetahuan terhadap bonsai yang berada pada skor 0.8 yang berarti Bebi Bonsai mempunyai kekuatan dalam hal keahlian dan pengetahuan yang dimiliki oleh owner atau pekerja Bebi bonsai terhadap produknya. Sedangkan dari segi kelemahan yang terbesar pada belum adanya legalitas usaha yang berada pada skor 0.45 menunjukkan bahwa hal tersebut menjadi kelemahan yang paling tinggi karena dapat meruntuhkan kepercayaan konsumen terhadap Bebi bonsai itu sendiri, akan tetapi owner dari Bebi bonsai sedang mengusahakan pendaftaran legalitas usaha tersebut agar lebih banyak konsumen serta mempunyai kepercayaan yang lebih dari konsumen.

*Analisis Aspek Eksternal dan Internal Manajemen Strategis UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis:
 Studi Kasus Pada UMKM Bebi Bonsai
 (Imanda, et al.)*



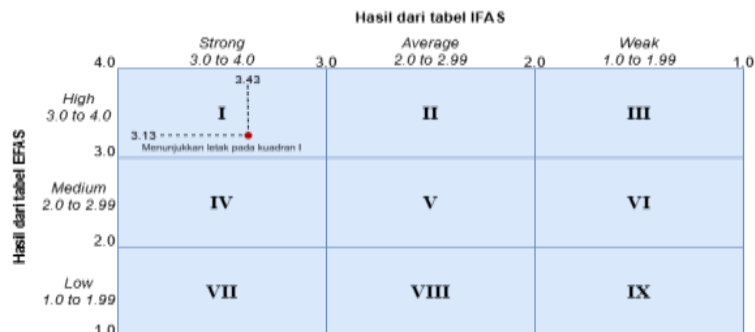
Gambar 5. Analisis SWOT

7) Matriks TOWS

Faktor Eksternal (EFAS) Faktor Internal (IFAS)	STRENGTHS (S) S1: Keahlian dan pengetahuan terhadap bonsai. S2: Kepemilikan sendiri S3: Keunikan barang S4: Distribusi Penjualan Online. S5: Edukasi dengan konsumen.	WEAKNESSES (W) W1: SDM terbatas W2: Belum mempunyai legalitas usaha. W3: Branding belum maksimal W4: Akses lokasi Terbatas.
OPPORTUNITIES (O) O1: Optimalisasi & ekspansi penjualan online O2: Perluasan pasar dengan variasi bonsai O3: Harga kompetitif	S/O STRATEGIES S4, S5 + O1: Mengoptimalkan platform online yang ada dengan kaitan edukasi mengenai pemeliharaan dan perawatan bonsai, serta meluaskan market dengan menambahkan toko pada E-commerce lainnya S1 + O2: Menggunakan keahlian mentaham untuk mengembangkan penjualan jenis bonsai menjadi lebih beragam. S3 + O3: Memaksimalkan saluran penjualan untuk memasarkan lebih mengenal produk yang unik agar bisa bersaing secara kompetitif dari segi harga produk.	W/O STRATEGIES W3 + O1: Memaksimalkan platform yang tersedia untuk lebih giat memasarkan produk supaya lebih dikenal oleh komunitas atau kolektor bonsai dengan memberikan harga yang kompetitif. W1 + O2: Fokus pada jenis-jenis bonsai yang dijual dengan memanfaatkan SDM yang tersedia guna meningkatkan perluasan pasar bonsai secara bertahap. W4 + O1: Mengoptimalkan pengalaman belanja online dengan mencantumkan keterangan (deskripsi produk), ulasan, foto produk, foto galeri bonsai agar lebih mudah dikenal oleh konsumen
THREATS (T) T1: Perubahan selera pasar T2: Tantangan pengiriman online T3: Persaingan ketat	S/T STRATEGIES S5 + T1: Membangun komunitas pelanggan yang loyal dengan mengadakan kelas bonsai (seperti layanan setelah pembelian atau tata cara merawat), agar tetap bisa mempertahankan selera konsumen dan menjadi konsumen yang loyal. S4 + T2: Mengembangkan dan terus menyempurnakan metode pengiriman yang aman dan larang untuk pengiriman bonsai jarak jauh secara online dengan memberikan garansi waktu berlalu, untuk meningkatkan kepercayaan konsumen. S2 + T3: Memanfaatkan fleksibilitas sebagai pemilik tunggal dengan keahlian untuk menspons dinarika persaingan secara cepat, misalnya dengan menyesuaikan penawaran produk atau strategi promosi.	W/T STRATEGIES W1, W3 + T3: Pada tahap awal dengan SDM dan branding terbatas, fokus untuk membangun reputasi melalui kualitas produk dan pelayanan yang baik. W2 + T3: Segera mengurus legalitas untuk menghindari potensi masalah hukum yang bisa dimanfaatkan oleh pesaing atau menjadi hambatan saat pasar semakin kompetitif.

Gambar 6. Matriks TOWS

8) Matriks IE



Gambar 7. Matriks IE

Analisis Aspek Eksternal dan Internal Manajemen Strategis UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis: Studi Kasus Pada UMKM Bebi Bonsai

(Imanda, et al.)

Berdasarkan pada hasil matriks IE yang mempunyai bobot 3.13 untuk eksternal dan 3.43 untuk eksternal, menunjukan Bebi bonsai berada pada kuadran I yang artinya Bebi bonsai harus menerapkan strategi GROW AND BUILD dimana perusahaan bisa terus bertumbuh dengan pengembangan produk yang lebih bervariasi atau lebih baik, pengembangan pasar, serta penetrasi pasar agar Bebi bonsai lebih luas jangkauannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis eksternal dan internal manajemen strategis perusahaan pada UMKM Bebi Bonsai menunjukan bahwa Bebi bonsai memiliki potensi pertumbuhan yang kuat dan menjamin mekipun masih dalam tahap perkembangan.

Dari analisis eksternal, Bebi bonsai bertempat pada lingkungan yang mendukung dan mempunyai peluang besar dari penjualan online melalui platform TikTok Live, tren masyarakat mengenai tanaman hias, serta komunitas bonsai yang loyal. Dibalik peluang tersebut ada ancaman yang sangat berpengaruh yaitu dalam proses pengiriman, akan tetapi Bebi Bonsai dapat mengatasinya dengan baik.

Dari analisis internal, kekuatan utama Bebi Bonsai terletak pada produk yang unik yaitu bonsai mini yang 100% jadi siap kelola, keahlian dan pengetahuan pemilik terhadap budidaya bonsai, serta kepemilikan sendiri terhadap galeri bonsai. Namun adapula ancaman yang dihadapi yaitu kurangnya sumber daya manusia dan belum adanya legalitas usaha yang menjadi ancaman yang serius, akan tetapi hal tersebut sedang diupayakan oleh pemilik.

Berdasarkan hasil matriks IE keseluruhan, Bebi Bonsai berada pada kuadran I yang berarti Bebi Bonsai harus menerapkan strategi GROW AND BUILD, dimana strategi tersebut menyarankan pada pengembangan produk yang lebih bervariasi, pengembangan pasar, serta penetrasi pasar yang lebih luas untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan berkelanjutan.

SARAN

Saran penulis bagi pemilik Bebi Bonsai berdasarkan dari analisis agar perusahaan lebih berkembang dan bertumbuh ialah sebagai berikut:

1. Mempercepat mengurus legalitas usaha agar Bebi Bonsai lebih dipercaya.
 2. Meningkatkan branding dan pemasaran agar lebih dikenal oleh masyarakat luas, dengan menerapkan konten yang menarik perhatian.
 3. Memperluas akses lokasi galeri dengan menambahkan titik akurat lokasi galeri pada Google Maps.
 4. Mengembangkan variasi produk dengan tidak hanya fokus pada bonsai mini, akan tetapi diadakannya ukuran atau jenis yang lebih bervariasi agar lebih memperluas jangkauan pasar.
- Mengembangkan sumber daya manusia untuk lebih mendukung pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Fikri, G., Marlana, E., Fitriani, P., Aliyudin, A., & Veranita, M. (2024). Strategi Manajemen: Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 6(1), 1-12.
- Jurevicius, O. (2025, Juni 16). *IFE & EFE Matrix Explained*. From Strategic Management Insight: <https://strategicmanagementinsight.com/tools/ife-efe-matrix/>
- Koesharijadi. (2022). *STRATEGIC ANALYSIS TOOLS*. Mitra Indonesia Press.
- Mahira, T., Alia, H., Salsabila, A., Harwiya, T. A., Amalina, C. N., Salim, M. I. N., ... & Andayanti, W. (2023). EVALUASI STRATEGI PEMASARAN DALAM USAHA MIKRO WARUNG KOPI JAMBU. *Jurnal USAHA*, 4(1), 20-38.
- Sunarsi, D. (2024). *SWOT (Teori, Implementasi, Strategy)*. Literasi Nusantara.
- Yulisa, D., Erdiansyah, I. B., Septiawan, F. D., Sugiri, S. Q., & Budiarti, L. (2024). Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal (Internal and External Environmental Analysis). *COMSERVA*. doi:10.59141/comserva.v4i6.2496
- Yunus, M., Ibrahim, M., Musnadi, S., Akmal, Buchari, A. M., Marzuki, . . . Adnan. (2024). *Manajemen Strategi*. CV Budi Utama.