

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH SEKTOR KOMODITAS BUAH PINANG DI PROVINSI JAMBI

Anjastanara Pasae^{1)*}, Sigit Indrawijaya²⁾

^{1,2)} Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi
Email Korespondensi : apasae.97@gmail.com

Abstrak

UMKM di Indonesia saat ini telah menyumbang banyak untuk pertumbuhan ekonomi. Salah satunya UMKM di sektor Komoditas, terutama Komoditas Buah Pinang di Provinsi Jambi. Komoditas Buah Pinang merupakan salah satu UMKM yang sedang banyak di geluti oleh masyarakat. Akan tetapi, perkembangan usaha komoditas ini hanya meningkat di pasar ekspor dimana komoditas ini dikelola hanya sebatas bahan baku saja di Indonesia. Kerap masih banyak permasalahan yang terjadi pada komoditi buah pinang ini serta masih banyak yang butuh di kembangkan dalam segi produksi. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengupas apa saja permasalahan yang terjadi pada UMKM komoditas buah pinang di Provinsi Jambi, dan apa saja strategi yang dapat dilakukan guna mengembangkan UMKM sektor komoditas buah pinang. Penelitian ini menggunakan mixed method dengan pendekatan Business Model Canvas dikombinasikan dengan Analisis SWOT dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), sehingga akan menghasilkan strategi yang mapan dan mumpuni. Hasil dari identifikasi BMC pada pelaku saat ini menunjukkan pada tahap Grow & Build, dan hasil dari Analisa SWOT pada penelitian menghasilkan 9 strategi alternative yang diantaranya adalah memperluas Pangsa Pasar, meningkatkan kualitas produksi dengan memanfaatkan teknologi, inovasi produk harus lebih dikembangkan, perbaikan pada manajemen keuangan, mengembangkan skill dalam bernegosiasi dengan pembeli, mempertahankan hubungan baik dengan mitra, kolaborasi dengan pesaing, mempunyai sarana promosi khusus dan membangun koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor. Berdasarkan hasil dari 9 strategi tersebut, dihasilkan strategi yang menjadi prioritas utama yaitu membangun koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor dengan nilai TAS (Total Attractive Score) sebesar 5,762 menurut perhitungan dari QSPM.

Kata Kunci: *UMKM, Pinang, Strategi Pengembangan, Business Model Canvas, SWOT, QSPM*

Abstract

SMEs in Indonesia currently have contributed a lot to Indonesia economic growth. One of them is SME in the commodity sector, especially the Areca/Betel Nut Commodity in Jambi Province. The Betel Nut commodity is one of the SMEs that the community is currently working on. However, the development of this commodity business has only increased in the export market where these commodities are managed only as raw materials in Indonesia. Often there are still many problems that occur in this betel nut commodity and there are still many things that need to be developed in terms of production. Therefore, this research will explore what are the problems that occur in SMEs in the betel nut commodity sector in Jambi Province, and what strategies can be implemented to develop SMEs in the betel nut commodity sector. This study uses a mixed method with a Business Model Canvas approach combined with SWOT Analysis and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), so that it will produce an established and qualified strategy. The results of the identification of BMC on current actors show that they are at the Grow & Build stage, and

the results of the SWOT Analysis in this study produce 9 alternative strategies which include expanding market share, increasing production quality by utilizing technology, product innovation must be further developed, improvements in financial management, developing skills in negotiating with buyers, maintaining good relations with partners, collaborating with competitors, having special promotion tools and building connections with the government and related agencies to foster export markets. Based on the results of the 9 strategies, the resulting strategy is a top priority, namely building connections with the government and related agencies for export market development with a TAS (Total Attractive Score) value of 5.762 according to calculations from QSPM.

Keywords: *SMEs, Betel Nut, Areca Nut, Development Strategy, Business Model Canvas, SWOT, QSPM*

1. PENDAHULUAN

UMKM mempunyai peran penting dalam ekonomi suatu daerah khususnya menuntaskan kemiskinan dan masalah pengangguran, Dalam hal lain UMKM juga kerap menghadapi berbagai masalah dan permasalahan itu tidak pernah berakhir, antara lain sumber daya manusia, kepemilikan, pemasaran dan lainnya yang terkait dengan pengembangan usaha yang tidak dapat dilakukan secara optimal oleh pelaku UMKM. Keterbatasan dari jumlah modal, rendahnya kualitas sumber daya manusianya, dan juga hal lain yang tidak mendukung membuat pelaku UMKM dalam posisi yang sulit yang dimana posisi tersebut dapat meningkatkan risiko kegagalan (Utami et al., 2021).

Provinsi Jambi dikenal dengan banyak akan hasil perkebunannya, dimana jumlah masyarakat yang menggeluti dunia perkebunan sangat banyak, dimulai dari tanaman Karet, Kelapa Sawit, Kelapa Dalam, Pinang, Kopi Robusta Kulit Kayu Manis, Dll. Maka tidak heran jika banyaknya masyarakat yang berkecimpung di dunia UMKM sektor Perkebunan. UMKM di sektor perkebunan yang dilakukan masyarakat Provinsi Jambi adalah sebagai pengepul atau pihak yang menjual-belikan hasil perkebunan masyarakat ke-Pabrik untuk diproses lebih lanjut. Khusus untuk komoditi pinang, UMKM yang bergerak disektor komoditas pinang tersebut, pengepul-pengepul tersebut tidak hanya menjual-belikan dari petani ke pabrik pengelola, tetapi pengepul tersebut juga memproseskan pinang-pinang tersebut yang dibeli dari petani dalam berbentuk masih segar dengan kulit, kemudian mereka ambil isi dari buah pinang tersebut dan diolah menjadi pinang belah kering atau bulat kering yang tentunya dibagi menjadi beberapa kualitas. Komoditas buah pinang di Provinsi Jambi merupakan komoditas unggulan daerah untuk pasar ekspor yang ditujukan ke berbagai Negara, seperti Bangladesh, China, India, Malaysia, Myanmar, Nepal, Pakistan, Singapore, Sri Lanka, Thailand dan United Arab Emirates (BPS, 2019). Berdasarkan SK Mentan Nomor 199/Kpts/SR.120/1/2013 menunjukkan bahwa buah pinang di Provinsi Jambi sudah memiliki keunggulan dari segi kualitas jika dibandingkan dengan Provinsi lain yang mengekspor komoditi sejenis.

Pelaku UMKM tidak lepas dari kendala dalam memulai ataupun menjalankan usahanya. Seperti yang terjadi pada harga buah pinang yang berubah-ubah dalam kurun waktu yang singkat. Harga yang berubah-ubah menjadi masalah ketika masyarakat atau pelaku UMKM yang bergerak di komoditi pinang ini terlambat menjual hasil mereka, karena jika mereka terlambat untuk menjual maka mereka akan mengalami kerugian.

Banyak faktor yang menjadi masalah pada UMKM sektor komoditas pinang selain dari beberapa masalah yang telah disebutkan di atas. Oleh karena itu, diperlukannya strategi pengembangan usaha dengan cara melakukan analisa strategi alternatif yang dapat diterapkan dengan identifikasi kondisi internal dan eksternal dari UMKM sektor komoditas buah pinang dengan pendekatan Analisis *SWOT (Strength Weaknesses Opportunities*

Threat) serta evaluasi atas bisnis model yang dijalankan dan perancangan bisnis model yang tepat dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas (BMC)*.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran bisnis model UMKM Sektor Komoditas Buah Pinang yang ada di Provinsi Jambi saat ini jika dikaji dengan pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* dan Untuk mengetahui strategi alternatif yang dapat dilakukan pelaku UMKM dalam pengembangan usaha di Sektor Komoditas Buah Pinang di Provinsi Jambi, menggunakan Analisis *SWOT* terhadap setiap elemen *Business Model Canvas (BMC)*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

UMKM

UMKM atau Usaha Mikro Kecil Menengah merupakan suatu kelompok usaha yang menghasilkan beragam produk dan jasa yang dimana juga mempunyai peran penting dalam penanggulangan permasalahan pengangguran yaitu dengan menciptakan lapangan usaha (Ardila et al., 2020) dan juga merupakan sektor usaha yang berjumlah paling besar di Indonesia (Khair et al., 2022).

Berdasarkan PP RI No. 7 tahun 2021, pengelompokan kriteria umkm dibagi atas modal usaha atau hasil penjualan tahunan dimana Usaha Mikro mempunyai modal usaha paling banyak Rp1.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp2.000.000.000,00; Usaha Kecil memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp1.000.000.000,00 – Rp5.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp2.000.000.000,00 – Rp15.000.000.000,00; Usaha Menengah adalah memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp5.000.000.000,00 – Rp10.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp15.000.000.000,00 – Rp50.000.000.000,00.

Sarwono (2015) mengatakan bahwa berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM mempunyai karakteristiknya sendiri, antara lain Kualitasnya belum standar, Desain produknya terbatas, Jenis produknya terbatas, Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas, Bahan baku kurang terstandar dan Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna.

Strategi Bisnis

Menurut Astutik et al. (2021) strategi bisnis atau usaha merupakan suatu perencanaan yang dilakukan perusahaan atau organisasi dalam penggunaan dan mengalokasikan sumber daya guna mencapai tujuan jangka panjang suatu perusahaan, dimana usaha atau bisnis dapat tumbuh dan berkembang menurut Rosmadi (2021) jika dalam pelaksanaan kegiatan usaha selalu berpegang teguh pada tingkat produktivitas dan efektivitas.

David & David (2017) berpendapat bahwa proses manajemen strategis memiliki tiga tahap, yaitu Perumusan Strategi, Penerapan Strategi, Penilaian Strategi. Armiani et al. (2021) mengatakan bahwa perencanaan strategi bisnis yang komprehensif, terintegrasi dan searah dapat meningkatkan kinerja keuangan dan profitabilitas akan suatu usaha dalam jangka waktu yang panjang, sehingga diperlukannya strategi yang tepat guna membantu usaha atau bisnis dalam mencapai suatu keunggulan yang kompetitif. Keunggulan Strategi adalah hasil akan suatu strategi yang dimana strategi tersebut dilakukan dengan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh suatu unit usaha, serta keunggulan strategi tersebut muncul karena adanya persaingan, tuntutan pasar dan adanya perubahan-perubahan berbagai aspek dari lingkungan usaha (Wilantara & Susilawati, 2016). Ambarwati & Fitriasisari (2021) menuturkan bahwa strategi bisnis dibutuhkan bagi pelaku usaha, khususnya untuk UMKM diperlukannya strategi yang tidak biasa, karena strategi bisnis merupakan hal yang sangat

penting bagi keberlangsungan usaha dan kemajuan usaha.

Business Model Canvas (BMC)

Menurut Candraningrat et al. (2021) BMC atau Business Model Canvas merupakan konsep dan juga alat yang dapat merepresentasikan akan suatu proses usaha atau bisnis perusahaan/organisasi secara keseluruhan dalam 1 kanvas atau 1 lembar kerja yang menurut (Herawati et al., 2019) berfungsi sebagai penggambaran seperti bagaimana suatu organisasi dapat menangkap, memberikan rancangan dan pemberian akan suatu nilai.

Osterwalder et al. (2010) juga menyatakan bahwa kerangka kerja atau BMC ini membagi bisnis model menjadi sembilan komponen yang terbagi menjadi dua bagian, yaitu komponen kiri (sisi logis) dan sisi kanan (kreatif) yang menyerupai otak manusia. Jika dikaitkan dengan fungsi otak maka kedua bagian ini masing-masing mempunyai peran yang berbeda-beda. Di panel kiri kanvas terdapat *Cost Structures*, *Key Partnerships*, *Key Resources*, dan *Key Activities* yang berkaitan dengan efisiensi dan kinerja utama. Sementara di panel kanan kanvas, ada *Value Propositions*, *Customer Segments*, *Channels*, *Customer Relationships*, dan *Revenue Streams* yang berkaitan akan suatu nilai.

Analisis SWOT

Penyusunan formulasi strategis, tema strategis, dan pemetaan strategis akan suatu bisnis atau usaha dibuat berdasarkan hasil analisis SWOT (Irmayani et al., 2019). Menurut Elvitriadi (2020) Analisis SWOT ini dapat digunakan dalam memformulasikan strategi dan kebijakan bagi setiap perusahaan. SWOT digunakan sebagai alat yang memudahkan dalam analisis atau strategi. Keputusan dalam menentukan formulasi.

Strategi dilakukan dengan cara membahas masalah-masalah yang terjadi. Pada Rangkuti (2015) telah dijelaskan apa yang dimaksud dalam masing-masing analisis SWOT, antara lain:

- Analisis strength (kekuatan) yaitu mengidentifikasi kekuatan, situasi, kondisi ataupun sumber daya yang merupakan kekuatan bagi suatu perusahaan ataupun organisasi pada saat ini.
- Analisis weakness (kelemahan) merupakan analisis yang dilakukan untuk dapat mengidentifikasi kelemahan yang dimiliki perusahaan untuk dapat mengantisipasi kemungkinan yang akan terjadi akibat dampak dari kelemahan yang dimiliki.
- Analisis opportunities (peluang) adalah suatu analisis untuk mengidentifikasi peluang yang dimiliki terhadap segmentasi pasar yang dimasuki oleh organisasi ataupun perusahaan. Secara garis besar cara ini untuk mencari peluang atau terobosan yang memungkinkan dapat membuat berkembangnya suatu organisasi ataupun perusahaan.
- Analisis threats (ancaman) merupakan analisis yang mengidentifikasi adanya ancaman atau gangguan yang terjadi ataupun yang kemungkinan akan terjadi sehingga organisasi atau perusahaan dapat memprediksikan strategi yang akan dilakukan untuk masa ke depannya.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian mixed method concurrent embedded dimana metode penelitian ini adalah dengan cara menerapkan kombinasi Metode Kualitatif dan Kuantitatif secara tidak berimbang. Metode ini digunakan secara bersamaan dalam waktu yang sama namun independen (Sugiyono, 2014). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif sebagai metode primer dan metode kuantitatif sebagai metode sekunder (pelengkap) yang dimana dilakukan pada UMKM di sektor komoditas Buah Pinang dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas yang dipadukan dengan analisis SWOT dan QSPM agar hasil yang akan di dapatkan lebih mapan dan mumpuni.

Subjek dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM dari sektor komoditas buah pinang seperti pengepul yang sudah terdaftar pada Dinas Koperasi dan UMKM di Provinsi Jambi yang dimana difokuskan pada 3 daerah yaitu Kota Jambi, Kabupaten Tanjung Jabung Timur dan Kabupaten Tanjung Jabung Barat dimana ketiga daerah tersebut yang memiliki banyak pelaku UMKM sektor komoditas buah pinang.

Teknik pengumpulan data pada penelitian adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada informan dari penelitian ini. Pemilihan kriteria dari informan dilakukan dengan metode Purposive Sampling dimana Purposive sampling ini merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2014). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga orang sebagai informan utama dimana informan tersebut merupakan seorang pelaku usaha UMKM pengepul pinang yang dimana informan tersebut haruslah yang melakukan usaha ini tidak hanya jual-beli tetapi juga sebagai produsen yang memproduksi atau memproses buah pinang tersebut dari buah pinang yang masih ada kulit hingga sudah berbentuk biji yang sudah kering dan juga mempunyai pengalaman minimal 7 tahun dibidang komoditas buah pinang sehingga informan tersebut sudah sangat memahami keseluruhan proses operasional usaha komoditas buah pinang ini.

Pedoman wawancara yang akan dilakukan kepada subjek penelitian atau responden ini akan mengacu pada BMC dan setiap elemennya dan kemudian menghasilkan operasional variabel dibawah ini:

Variabel	Sub Variabel	Penjabaran Business Model Canvas
Business Model Canvas	Customer Segments	<ul style="list-style-type: none"> • Segmen pelanggan yang akan menjadi sasaran pelaku usaha • Segmen pelanggan yang menjadi pelanggan penting bagi pelaku usaha
	Value Propositions	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai lebih yang ditawarkan kepada pelanggan • Kebutuhan pelanggan yang telah dipenuhi pelaku usaha
	Channels	<ul style="list-style-type: none"> • Saluran yang digunakan pelaku usaha untuk menjangkau pelanggan • Fungsi saluran yang digunakan pelaku usaha
	Customer Relationships	<ul style="list-style-type: none"> • Tipe hubungan pelaku usaha dengan pelanggan • Tujuan Pelaku usaha menjaga hubungan dengan pelanggan
	Revenue Streams	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber aliran pendapatan pelaku usaha • Sumber aliran pendapatan yang paling tinggi • Mekanisme penetapan harga pelaku usaha
	Key Resources	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber daya fisik utama yang dimiliki pelaku usaha • Sumber dana finansial • Kualifikasi sumberdaya manusia yang bekerja dengan pelaku usaha • Sumberdaya intelektual pelaku usaha
	Key Activities	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivitas yang dilakukan pelaku usaha dalam menciptakan proposisi nilai (value propositions) • Aktivitas yang perlu dilakukan dalam pemenuhan saluran distribusi (Channels) • Aktivitas yang perlu dilakukan dalam pemenuhan hubungan dengan pelanggan (customer relationship) • Aktivitas yang perlu dilakukan dalam pemenuhan aliran pendapatan (revenue streams)
	Key Partnership	<ul style="list-style-type: none"> • Mitra yang dimiliki pelaku usaha • Pemasok yang dimiliki pelaku usaha

Cost Structure	<ul style="list-style-type: none"> • Seluruh biaya yang dikeluarkan pelaku usaha • Sumberdaya yang paling mahal dalam model bisnis pelaku usaha • Aktivitas yang paling mahal dalam model bisnis pelaku usaha
----------------	--

Teknik Analisis Data dilakukan melalui beberapa tahap, antara lain:

- Identifikasi Elemen pada Business Model Canvas (BMC)
- Analisis SWOT pada Elemen Business Model Canvas (BMC)
- Matrix IFE dan EFE
- Matrix IE
- Matrix SWOT
- QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Elemen BMC awal

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitra supplier/pemasok di setiap daerah yang banyak menghasilkan pinang • Kelompok tani pinang 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pembelian bahan baku, baik bahan baku segar ataupun yang sudah kering • Kegiatan produksi buah segar atau yang sudah kering untuk di sortir • Kegiatan distribusi / penjualan • Pengawasan dan pengendalian kualitas dan kadar air • Promosi produk di sosial media atau melalui marketing agent • Evaluasi produk setelah penjualan kepada pembeli 	<p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produk Pinang Belah Kering • Produksi sendiri dari buah segar yang sudah masak • Kualitas dan kadar air mengikuti permintaan pembeli • Kuantiti disesuaikan dengan permintaan pelanggan 	<p>Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan secara personal (personal assistance) • Menerima masukan seperti kritik dan saran dari pembeli • Mempertahankan kualitas produk • Evaluasi produk dengan Pembeli 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pabrik pinang lokal • Eksportir Lokal atau Luar kota • Sesama pengepul pinang 	
<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sumber daya fisik: Gudang, Mesin Produksi, Alat manual untuk pengeja, kendaraan • Sumber daya manusia: Penentu kualitas, buruh angkut, sortir, angkut dan pengejur • Sumber daya finansial: Modal pribadi, deposit uang dari pembeli 		<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Saluran komunikasi: WoM, Sosial Media • Saluran distribusi: Pembeli langsung datang ke gudang untuk membeli. Produk langsung dibawa ke pabrik lokal atau ke pelabuhan container jika pembeli adalah eksportir 		<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya investasi pembangunan gudang • Biaya tetap/fixed cost: Listrik, air dan sewa lahan • Biaya variabel/Variable cost: Pembelian bahan baku, upah buruh, kayu bakar, BBM mesin pemeluh, karung, benang jahit dan sewa transportasi 	<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan Pinang Belah Kering • Penyewaan gudang dan alat jika tidak ada aktifitas • Penjualan Bibit Pinang • Penjualan Pupuk / Racun untuk perkebunan pinang (tidak rutin) • Pemanfaatan alat untuk mengerjakan arang batok kelapa untuk dijual

Analisis SWOT pada elemen BMC

Hasil identifikasi SWOT pada BMC awal didapatkan melalui wawancara dan diskusi dengan responden.

- Customer Segments
 - Strength: Loyalitas pembeli atau pelanggan tinggi.
 - Weakness: Segmentasi pelanggan tidak baik, sulit untuk mendapat pelanggan baru.
 - Opportunities: Luas pasar masih terbuka lebar.
 - Threat: Persaingan pasar.
- Value Propositions
 - Strength: QC (Quality Control) terhadap produk sangat dijaga.
 - Weakness: Produk monoton dan tidak bisa di endap atau di tahan terlalu lama.
 - Opportunities: Potensi Pengembangan Produk.
 - Threat: Kualitas, kadar air dan kuantiti dapat dipertanyakan pembeli.
- Channels
 - Strength: Lokasi gudang dekat dengan bahan baku.
 - Weakness: Transportasi atau alat angkut untuk distribusi masih sewa.

- Opportunities: Perkembangan teknologi dan internet memudahkan sarana promosi.
 - Threat: Pesaing dapat mencuri foto atau video yang di upload.
4. Customer Relationship
- Strength: Hubungan dengan pelanggan sangat kuat.
 - Weakness: Sering terjadinya clash atau missskomunikasi dengan pembeli atau pelanggan.
 - Opportunities: Berpotensi untuk lebih dekat dengan pelanggan secara personal guna meningkatkan hubungan.
 - Threat: Pesaing memberikan penawaran yang lebih menarik.
5. Revenue Streams
- Strength: Pelaku usaha dapat memanfaatkan sumber lain untuk terus mempunyai pendapatan dan bisa memprediksi keuntungan yang akan didapatkan.
 - Weakness: Penjualan masih sebatas ke pabrik eksportir.
 - Opportunities: Meningkatnya pasar ekspor dan konsumsi pinang di negara luar.
 - Threat: Harga produk yang berubah-ubah atau tidak stabil.
6. Key Resources
- Strength: Kemudahan mendapatkan sumber daya.
 - Weakness: Sumber daya manusia intelektual yang terbatas.
 - Opportunities: Sumber daya alam yang melimpah.
 - Threat: Musim dan cuaca dapat mempengaruhi kualitas produk.
7. Key Activities
- Strength: Kegiatan utama yang efisien.
 - Weakness: Aktivitas pengembangan pasar ekspor masih kurang baik.
 - Opportunities: Teknologi dapat membantu mengelola aktivitas dengan baik.
 - Threat: Jika partner kunci tidak dapat membantu maka aktivitas utama akan terganggu.
8. Key Partnership
- Strength: Mitra utama dengan pelaku usaha mempunyai hubungan yang baik.
 - Weakness: Keterbatasan jumlah mitra.
 - Opportunities: Pengembangan jumlah mitra.
 - Threat: Mitra memungkinkan bekerja sama dengan pesaing.
9. Cost Structure
- Strength: Pelaku usaha mengetahui batas kemampuan modal dalam mengeluarkan biaya.
 - Weakness: Lemah dalam laporan keuangan.
 - Opportunities: Pelaku usaha dapat mengurangi beban atau biaya produksi.
 - Threat: Biaya yang tidak dapat diprediksi.

Matrix IFE dan EFE

Hasil matrix IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (External Factor Evaluation) dalam penelitian ini didapatkan melalui hasil kuesioner yang telah dibagikan peneliti dan kemudian di isi oleh responden sesuai dengan keadaan pada saat ini.

IFE dan EFE

No	IFE	Bobot	Rating	Nilai (Skor)	No	EFE	Bobot	Rating	Nilai (Skor)
1	S1	0,054	3,67	0,20	1	O1	0,058	2,67	0,16
2	S2	0,064	4,00	0,25	2	O2	0,049	3,00	0,15
3	S3	0,069	3,67	0,25	3	O3	0,049	2,67	0,13
4	S4	0,059	3,67	0,22	4	O4	0,045	2,67	0,12

5	S5	0,069	3,67	0,25	5	O5	0,054	2,33	0,13
6	S6	0,059	4,00	0,24	6	O6	0,040	3,33	0,13
7	S7	0,059	4,00	0,24	7	O7	0,054	2,67	0,14
8	S7	0,064	3,67	0,23	8	O8	0,063	3,00	0,19
9	S9	0,049	3,67	0,18	9	O9	0,058	3,33	0,19
	Total Skor S			2,06		Total Skor O			1,34
1	W1	0,049	1,33	0,07	1	T1	0,063	4,00	0,25
2	W2	0,049	1,33	0,07	2	T2	0,054	3,00	0,16
3	W3	0,034	1,67	0,06	3	T3	0,063	3,67	0,23
4	W4	0,049	1,67	0,08	4	T4	0,049	3,67	0,18
5	W5	0,064	1,33	0,08	5	T5	0,049	4,00	0,20
6	W6	0,059	1,67	0,10	6	T6	0,063	4,00	0,25
7	W7	0,054	1,33	0,07	7	T7	0,063	3,67	0,23
8	W8	0,044	1,33	0,06	8	T8	0,063	2,33	0,15
9	W9	0,054	1,67	0,09	9	T9	0,063	3,33	0,21
	Total Skor W			0,67		Total Skor T			1,86
	Total IFE	1,00		2,73		Total EFE	1,00		3,20

Matrix IE

Matrix IE didapatkan dari gabungan total skor pada matrix IFE dan EFE.

		IFE		
		Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,99	Lemah 1,0 – 1,99
EFE	Kuat 3,0 – 4,0	I	II	III
	Sedang 2,0 – 2,99	IV	V	VI
	Lemah 1,0 – 1,99	VII	VIII	IX

Pada tabel diatas, hasil dari matrix IE berada pada kuadran II yang diberi warna abu-abu. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan usaha yang dilakukan oleh Pelaku UMKM sektor Komoditas Buah Pinang saat ini berada pada posisi grow and build atau dalam tahap tumbuh dan berkembang, strategi yang cocok diterapkan untuk diterapkan adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Strategi Penetrasi adalah strategi yang dimana pelaku usaha mencari cara untuk peningkatan pangsa pasar untuk produk yang ada pada saat ini melalui usaha pemasaran yang lebih luas David (2011), karena apabila semakin berhasil penetrasi pasar yang dilakukan maka akan semakin kuat juga pelaku usaha untuk membatasi pesaing (Figueiredo et al., 2016).

Matrix SWOT

Analisa matrix SWOT pada penelitian ini dibuat berdasarkan pengembangan daripada hasil matrix IE dan Analisa ini juga menggunakan data yang diperoleh pada matrix IFE dan EFE.

1. Strategi SO

- Memperluas Pangsa Pasar.
- Meningkatkan kualitas produksi dengan memanfaatkan teknologi.

2. Strategi ST
 - Mengembangkan skill dalam bernegosiasi dengan pembeli.
 - Mempertahankan hubungan baik dengan mitra.
 - Kolaborasi dengan pesaing.
3. Strategi WO
 - Inovasi produk harus lebih dikembangkan.
 - Perbaikan pada manajemen keuangan.
4. Strategi WT
 - Mempunyai sarana promosi khusus.
 - Membangun koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor.

QSPM

Analisa faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan dan diperoleh melalui matrix IFE dan EFE, serta tahap pencocokkan sebelumnya dengan matrix IE dan matrix SWOT, maka tahap selanjutnya adalah pengambilan keputusan dengan menggunakan analisa QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) Prayudi & Yulistria (2020), yang dimana QSPM berfungsi sebagai alat untuk mendapatkan strategi yang akan dipilih dari berbagai strategi alternative (Mahfud & Mulyani, 2017).

No	Alternatif Strategi	STAS	Prioritas
1	Memperluas Pangsa Pasar	5,133	6
2	Meningkatkan kualitas produksi dengan memanfaatkan teknologi	4,983	7
3	Inovasi produk harus lebih dikembangkan	5,462	3
4	Perbaikan pada manajemen keuangan	5,630	2
5	Mengembangkan skill dalam bernegosiasi dengan pembeli	5,232	5
6	Mempertahankan hubungan baik dengan mitra	5,299	4
7	Kolaborasi dengan pesaing	4,815	9
8	Mempunyai sarana promosi khusus	4,941	8
9	Membangun koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor	5,762	1

Berdasarkan hasil penilaian alternatif strategi yang telah dianalisa menggunakan QSPM, maka didapatkan urutan dari nilai TAS tertinggi hingga terendah. Hasil dari urutan strategi alternatif prioritas tersebut dapat di jadikan sebagai pedoman implementasi untuk Pelaku UMKM sektor Komoditas Buah Pinang.

Penerapan Strategi Alternatif pada BMC Pelaku UMKM sektor Komoditas Buah Pinang

1. Customer Segments

Pada elemen ini Pelaku UMKM sektor Komoditas buah pinang perlu untuk menerapkan strategi no. 6 dalam memperbaiki customer segments dimana dengan perluasan pangsa pasar, Pelaku UMKM buah pinang ini tidak hanya menjual kepada pabrik pinang lokal atau eksportir lokal ataupun sesama pengepul pinang tetapi mempunyai pasar ekspor sendiri ke negara tujuan ekspor daripada buah pinang itu sendiri sehingga persaingan pasar mengecil.

2. Value Propositions

Permasalahan pada elemen ini, pelaku UMKM buah pinang adalah produk yang monoton dan tidak bisa tahan terlalu lama, serta Kualitas, kadar air dan kuantiti dapat dipermainkan oleh pembeli. Oleh karena itu diperlukannya penerapan strategi alternative no. 3 dimana inovasi produk sangat perlu untuk dikembangkan, sehingga produk tidak hanya sebatas pinang belah kering atau setengah jadi tetapi bisa dalam bentuk produk yang sudah jadi

seperti minuman kemasan, permen dan jus pinang yang tentu saja dengan rasa yang nikmat serta dikemas dengan kemasan menarik.

3. Channels

Pada elemen Channels, strategi alternative yang dapat digunakan oleh Pelaku UMKM komoditas buah pinang adalah strategi no.8, dimana strategi difokuskan kepada sarana promosi atau pemasaran khusus untuk produk pinang yang sudah ada dan yang akan dikembangkan. Sarana promosi atau pemasaran khusus yang dimaksudkan disini adalah sarana promosi seperti pembuatan website untuk katalog produk, akun sosial media khusus bisnis sehingga calon pembeli dapat melihat produk beserta deskripsinya pada website atau sosial media tersebut. Kemudian sarana promosi khusus lain juga dapat dilakukan dengan cara menyewa marketing agent yang memang sudah ahli dalam pemasaran.

4. Customer Relationship

Pada elemen ini, hubungan yang baik dengan pelanggan atau pembeli akan menghasilkan keuntungan bisnis yang lebih tinggi dalam jangka waktu yang lama di masa depan. Demi melancarkan hubungan yang baik dengan pelanggan, strategi alternative yang dibutuhkan adalah strategi no. 5. Hal ini dikarenakan, skill negosiasi dengan pembeli sangat dibutuhkan, karena jika tidak ada skill negosiasi maka akan terjadi selisih paham, miskomunikasi dll. Dengan skill negosiasi Pelaku UMKM buah pinang ini dapat bernegosiasi dengan pembeli jika terjadi masalah, skill negosiasi yang dapat dicontohkan adalah memberikan penawaran yang lebih menarik, pemberian hadiah kepada pelanggan yang setia pada hari-hari besar tertentu.

5. Revenue Streams

Revenue Streams atau aliran pendapatan pada pelaku umkm buah pinang akan meningkat seiring penerapan strategi no. 3 dan 8, dimana produk yang akan dikembangkan dapat menjadi sumber penghasilan baru dari pelaku umkm buah pinang serta berkembangnya sarana pemasaran khusus dari produk buah pinang.

6. Key Resources

Pada elemen sumber daya utama pada bagian Sumber Daya Manusia intelektual harus lebih ditingkatkan. Hal ini sejalan dengan permasalahan laporan keuangan yang buruk serta diperlukannya strategi alternative no. 2 yaitu perbaikan dalam manajemen keuangan. SDM intelektual yang menguasai di bidang keuangan juga sangat diperlukan karena dari laporan keuangan pelaku usaha dapat menargetkan untuk pengembangan usahanya seperti penambahan atau pembelian alat teknologi terbaru untuk meningkatkan kualitas produksi serta kuantitasnya atau membeli kendaraan sendiri untuk kebutuhan distribusi dengan uang hasil keuntungan yang bisa diprediksi melalui laporan keuangan. Hal ini sejalan dengan strategi alternative no. 7 yaitu Meningkatkan kualitas produksi dengan memanfaatkan teknologi.

7. Key Activites

Aktivitas utama yang dilakukan oleh pelaku UMKM komoditas buah pinang ini adalah kegiatan produksi dimulai dari pembelian bahan baku hingga distribusi. Aktivitas produksi akan terus meningkat seiring dengan permintaan pasar yang juga meningkat dimana target pasarnya adalah pasar ekspor. Pelaku UMKM komoditas buah pinang perlu menerapkan strategi no. 7 yaitu meningkatkan kualitas produksi dengan memanfaatkan teknologi, selain itu pemanfaatan teknologi juga dapat meningkatkan kuantitas dari produksi, sehingga permintaan pembeli akan terus terpenuhi.

8. Key Partners

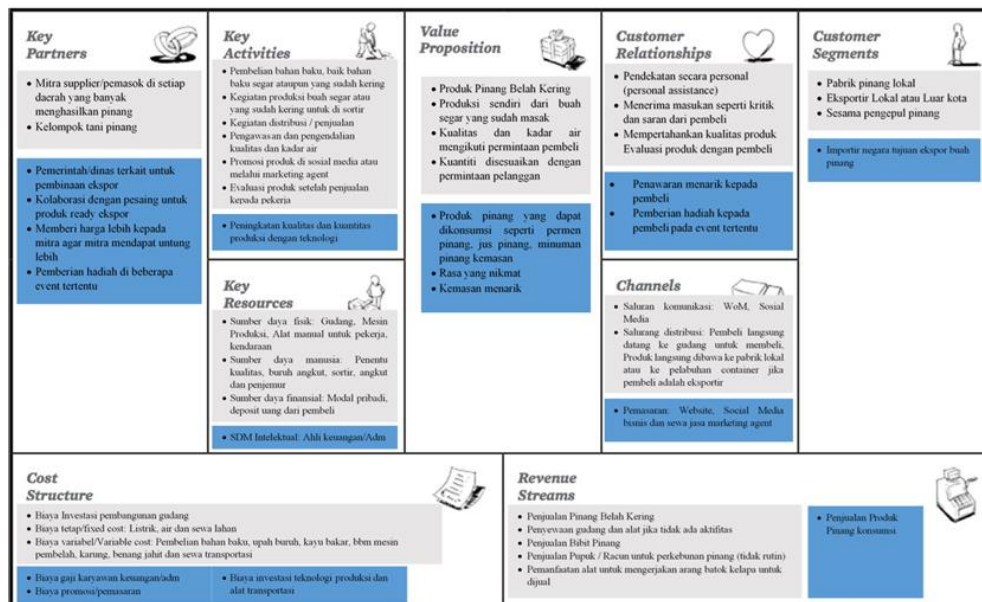
Dalam kegiatan produksi hingga distribusi, mitra utama sangat penting bagi pelaku umkm

buah pinang untuk menjalankan usahanya. Apabila hubungan baik dengan mitra, maka kegiatan usaha akan terus berjalan dan pelanggan akan merasa puas karena hasil dari pekerjaan sesuai dengan target pembeli. Oleh karena itu, strategi alternative no. 4 sangat penting dilakukan, dimana mempertahankan hubungan baik dengan mitra dapat dilakukan dengan cara pemberian hadiah pada hari-hari tertentu ataupun melebihi keuntungan mitra. Untuk mengurangi persaingan pada pasar, strategi alternatif no. 9 yaitu kolaborasi dengan pesaing dapat dilakukan demi mencapai persaingan yang sehat. Kolaborasi dengan pesaing yang dilakukan dapat berupa pembelian bahan baku atau produk yang sudah siap untuk dipasarkan. Selain itu, demi kegiatan pemasaran yang lancar diperlukannya penerapan strategi alternative no. 1 yaitu membangun koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor. Apabila pelaku umkm buah pinang mempunyai pembeli pasar ekspor tetapi tidak mengetahui tentang prosedur ekspor dan apa yang diperlukan untuk ekspor, maka akan sia-sia kegiatan dari pemasaran ekspor.

9. Cost Structure

Dalam pembiayaan, pelaku umkm buah pinang sudah mempunyai keahlian dalam memprediksi keuntungan yang akan didapat dalam satu kali penjualan serta biaya apa saja yang diperlukan dalam satu kali. Akan tetapi, hal tersebut hanya sebatas coretan biasa, untuk laporan keuangannya belum ada. Strategi no. 2 yaitu perbaikan dalam manajemen keuangan sangat penting demi keberlanjutan usaha. Dengan adanya manajemen keuangan yang baik, pengeluaran yang prioritas atau yang rutin harus dibayarkan dengan pengeluaran tambahan yang terkadang tidak rutin atau bukan prioritas perlu di catat dalam laporan keuangan seperti pengembangan website beserta maintenancena, gaji karyawan yang dibidang keuangan maupun teknologi juga perlu dicatat dalam laporan keuangan sehingga pelaku usaha juga tahu biaya yang lain dan mempunyai forecasting untuk pembelian alat teknologi baru ataupun kendaraan operasional baru yang dihasilkan dari keuntungan penjualan.

Business Model Canvas terbaru



5. KESIMPULAN & SARAN

Kesimpulan

1. Kondisi usaha/bisnis dari Pelaku UMKM buah pinang menunjukkan pada posisi Grow and Build yang dimana usaha/bisnis tersebut dalam tahap pertumbuhan dan berkembang, sehingga strategi yang paling baik untuk dijalankan adalah strategi-strategi matang dan mumpuni yang terdiri dari strategi untuk menembus pasar dan strategi pengembangan produk.
2. Didapatkan Sembilan strategi alternatif yang diantaranya adalah Memperluas Pangsa Pasar, Meningkatkan kualitas produksi dengan memanfaatkan teknologi, Inovasi produk harus lebih dikembangkan, Perbaikan pada manajemen keuangan, Mengembangkan skill dalam bernegosiasi dengan pembeli, Mempertahankan hubungan baik dengan mitra, Kolaborasi dengan pesaing, Mempunyai sarana promosi khusus dan Membangun koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor.
3. Strategi alternatif yang menjadi prioritas utama adalah strategi yang terpilih dengan jumlah nilai bobot paling tinggi yang dimana strategi tersebut adalah strategi mengenai pembangunan koneksi dengan pemerintah serta dinas terkait untuk pembinaan pasar ekspor dengan nilai TAS (Total Attractive Score) sebesar 5,762

Saran

Bagi Pelaku usaha mikro kecil menengah (UMKM) sektor komoditas buah pinang saat ini harus segera memperbaiki model bisnis yang sedang dijalankan sekarang dan dengan segera memperbaiki kelemahan yang ada pada saat ini serta memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada demi keberlanjutan usaha/bisnis yang lebih baik.

Bagi Pemerintah sebaiknya mempunyai kebijakan untuk melakukan kegiatan pembinaan pasar ekspor dan pengawasan untuk pelaku umkm komoditas buah pinang. Hal ini perlu dilakukan agar masyarakat yang mempunyai usaha komoditas buah pinang khususnya pada level UMKM dapat bersaing dengan perusahaan atau pabrik pinang lokal di pasar ekspor

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, T., & Fitriyani, F. (2021). Nilai-Nilai Kewirausahaan Dan Komitmen Berwirausaha Terhadap Kinerja UMKM dengan Strategi Bisnis Sebagai Moderasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 44–56. <https://doi.org/10.26905/jbm.v8i1.5198>
- Armiani, A., Basuki, B., & Suwarno, N. (2021). Teknologi Digital Memediasi Dampak Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Umkm Di Nusa Tenggara Barat. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(3), 300–320. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i3.4892>
- Astutik, E. D., Silalahi, C. F., Azizah, A. I., Nur, E., Gista, S. Al, & Alfarizi, R. (2021). Strategi Bisnis “Cejedw Frozen Food” Pada Masa Pandemi Covid-19. *Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 5(1), 14–29.
- BPS. (2019). *Volume dan ekspor pinang menurut negara tujuan*. <https://jambi.bps.go.id/dynamictable/2019/08/20/1129/nilai-ekspor-pinang-menurut-negara-tujuan-utama-2005-2015.html>
- Candraningrat, Yurisma, D. Y., & Mujanah, S. (2021). Pengembangan Strategi Bisnis Melalui BMC (Business Model Canvas) dan Strategi Pemasaran Bagi UMKM Sari Delight Surabaya. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 17–24.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed.). Pearson Education.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th Editi). Pearson Education.

- Elvitriadi, Z. A. R. (2020). Strategi Pengembangan Agribisnis Pt. Mitra Kerinci. *Jurnal Mirai Managemnt*, 6(1), 2597–4084.
- Figueiredo, J. M. de, Lenox, M., Oberholzer-Gee, F., & Bergh, R. G. Vanden. (2016). *Advances in Strategic Management: Strategy Beyond Markets* (34th ed.). Emerald Publishing Limited.
- Herawati, N., Lindriati, T., & Suryaningrat, I. B. (2019). Penerapan Bisnis Model Kanvas dalam Penentuan Rencana MANAJEMEN USAHA KEDELAI EDAMAME GORENG. *Jurnal Agroteknologi*, 13(01).
- Irmayani, Purnama, D., Arman, & Ilmi, N. (2019). Strategi Pengembangan Komoditi Lokal Buah Naga berbasis Agribisnis di Kabupaten Soppeng (Local Commodity Development Strategy Dragon Fruit-based Agribusiness in Soppeng District). *Jurnal Agribisnis Perikanan*, 12(1), 126–135. <https://doi.org/10.29239/j.agrikan>.
- Khair, O. I., Widiatmoko, C., & Simarmata, R. P. (2022). ANALISIS UU CIPTA KERJA DAN KEMUDAHAN BERUSAHA BAGI UMKM. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(8.5.2017), 2003–2005.
- Mahfud, T., & Mulyani, Y. (2017). Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) (Studi Kasus : Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Tata Boga) agar mampu bersaing dengan Negara lain . Berdasarkan dari Human Development (HDI) yang dilakukan oleh UNDP pada t. *Jurusan Perhotelan Politeknik Negeri Balikpapan*, 1(1).
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Smith, A. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers* (1st Editio). John Wiley & Sons, Inc.
- Prayudi, D., & Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT dan Metode QSPM pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus pada UMKM Gosimplifywedding Sukabumi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(2), 224–240.
- Rangkuti, F. (2015). Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rosmadi, M. L. N. (2021). Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 4(1), 122–127.
- Sarwono, H. A. (2015). Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm). *Bank Indonesia Dan LPPI*, 1–135.
- Sugiyono, P. D. (2014). Metode Penelitian Manajemen: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, Penelitian Tindakan, Penelitian Evaluasi. Bandung: Alfabeta.
- Utami, E. S., Aprilia, M. R., & Putra, I. C. A. (2021). Financial Literacy of Micro, Small, and Medium Enterprises of Consumption Sector in Probolinggo City. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(1), 10–17. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.10-17>
- Wilantara, R. F., & Susilawati. (2016). Strategi & Kebijakan Pengembangan UMKM. Bandung: Refika Aditama