

ANALISIS PENGEMBANGAN PASAR KULINER SUMBER BAROKAH PADA BADAN USAHA MILIK DESA SIDOHARJO MENGGUNAKAN METODE *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN ANALISIS SWOT

Millenia Cahya Hafizha; Hari Prasetyo, S.T., M.T., Ph.D

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstrak

Pendirian BUMDes merupakan salah satu cara pemanfaatan undang-undang yang berwenang pada pemerintahan desa agar berinovasi untuk membangun desa, khususnya untuk peningkatan ekonomi desa serta menciptakan masyarakat yang sejahtera. Faktanya, kebanyakan desa tidak bisa menerapkan BUMDes karena kurangnya persiapan desa serta kecilnya kemampuan desa. Selanjutnya, penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi pengembangan usaha pada BUMDes Sumber Barokah. Metode yang digunakan adalah *Business Model Canvas* untuk memotret model bisnis yang dijalankan dan merancang alternatif strategi menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian yang didapatkan antara lain: 1) Model bisnis menggunakan 9 elemen BMC; 2) Berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS didapatkan posisi BUMDes berada di kuadran III yang berarti terdapat peluang besar dalam perkembangan pasar; 3) Urutan alternatif matriks QSPM yang memiliki prioritas tertinggi yaitu melakukan perluasan promosi dengan memanfaatkan media *broadcast* dan media sosial, sementara yang terendah yaitu mengadakan pelatihan khusus.

Kata Kunci: *Business model canvas*, SWOT, QSPM, pasar kuliner

Abstract

The establishment of BUMDes is one way to use laws that have authority on village government to innovate to build villages, especially to improve the village economy and create a prosperous society. In fact, most villages cannot implement BUMDes because of the lack of village preparation and the small capacity of the village. Furthermore, this study aims to design a business development strategy for BUMDes Sumber Barokah. The method used is the Business Model Canvas to photograph the business model being run and design alternative strategies using SWOT analysis. The research results obtained include: 1) The business model uses 9 BMC elements; 2) Based on IFAS and EFAS calculations, it is found that BUMDes is in quadrant III, which means there is a big opportunity for market development; 3) The alternative sequence of the QSPM matrix which has the highest priority is to expand promotion by utilizing broadcast media and media sosial, while the lowest is holding special training.

Keywords: Business model canvas, SWOT, QSPM, culinary market

1. PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia melalui strategi peningkatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada tahun 2022 telah mengalokasikan Rp 68 Triliun kepada 74.691 desa di 434 Kabupaten/Kota. Salah satu prioritas dalam penggunaan dana desa tahun 2022 ini yaitu pengembangan serta pembangunan usaha ekonomi produktif yang dikelola oleh BUMDes (Humas Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2022). Berdasarkan laporan pemanfaatan dana desa tahun 2021 yang masih belum maksimal dikarenakan keterlambatan penyaluran dana desa akibat masalah administratif dan

ketidakharmonisan antar penyelenggara desa yang menghambat proses penetapan peraturan desa terkait APBDes. Alokasi dana desa pada tahun 2022 diharapkan mampu meningkatkan ekonomi produktif yang diprioritaskan pada pengelolaan BUMDes terutama di masa pandemi *Covid-19* yang dapat berguna sebagai momentum bagi BUMDes untuk menata kembali orientasinya. Permasalahan dalam perekonomian desa saat ini didominasi dengan kinerja pemasaran yang menurun, daya beli masyarakat juga mengalami penurunan serta bertambahnya beban ekonomi desa. Sehingga diperlukan strategi yang dirancang oleh penyelenggara Pemerintah Desa untuk dapat mengendalikan perekonomian di tingkat daerah.

Desa merupakan kesatuan masyarakat yang mempunyai batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan menyelenggarakan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan inisiatif masyarakat (Ramly *et al.*, 2017). Sedangkan menurut Hermawan (2019) desa adalah bagian terkecil dari negara yang sangat dekat dengan masyarakat dan langsung menyentuh kebutuhan masyarakat untuk disejahterakan. Meskipun perkembangan desa di Indonesia sudah cukup baik tetapi sampai saat ini masih terdapat permasalahan yang dihadapi desa dan memerlukan penyelesaian segera seperti masalah rendahnya kemampuan sumber daya manusia dan administrasi yang tidak sejalan (Ramly *et al.*, 2017). Selain itu, masalah perekonomian masyarakat yang rendah selalu menjadi masalah utama dalam pembangunan desa (Agustina dan Winarno, 2021).

Badan Pembangunan Desa bersama Pemberdayaan Masyarakat melakukan pembentukan kelembangaan BUMDes yang dikelola oleh para aparat desa dan masyarakat setempat sebagai peningkatan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera. Dalam UU Nomor 6 tahun 2014 tentang desa menjelaskan BUMDes adalah badan usaha yang semua atau sebagian besar modal adalah milik desa melalui penyetaraan langsung dari kekayaan desa yang dipisahkan untuk mengelola asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk mencapai kesejahteraan masyarakat desa (Nuak, Djani dan Kase, 2019). Hardijono, Maryunani, Yustika, dan Ananda (2014) mengatakan bahwa pembangunan BUMDes merupakan sarana untuk mewujudkan perekonomian pedesaan yang otonom untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Pengembangan usaha desa harus dilakukan sebaik mungkin oleh masing-masing desa dengan menggunakan strategi yang tepat untuk menganalisis pengembangan usaha agar dapat memajukan perekonomian desa. Namun masih banyak hal yang menyebabkan BUMDes tidak berkembang sesuai yang diharapkan. Mahmuda (2020) mengatakan bahwa masih banyak BUMDes yang hanya sebatas berdiri dan tidak memiliki kegiatan usaha yang menguntungkan. Beberapa dari BUMDes bahkan mengalami penurunan sebelum berkembang salah satu alasannya adalah kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas, jadi hal ini perlu ditingkatkan melalui pelatihan. Namun, dengan ide dan prakarsa kreatif dari penyelenggara BUMDes dapat memberi bukti bahwa usaha yang dibentuk dapat meraih kesuksesan dan menghasilkan omset yang besar, contoh BUMDes yang berhasil adalah BUMDes Tirta Mandiri yang terletak di Desa

Ponggok Kabupaten Klaten yang berfokus pada bidang kepariwisataan dengan wisata unggulannya yaitu Pesona Air Umbul Ponggok, wisatawan Umbul Ponggok dapat *snorkeling* dan berfoto didalam air dengan berbagai properti. Pada pertengahan tahun 2022 Umbul Ponggok memiliki omzet mencapai sekitar Rp. 1,5 miliar (Prakoso, 2022). Selain itu terdapat pula BUMDes Mekar Sari di Kabupaten Bone yang membuka usaha di bidang kuliner. Keberhasilan dari BUMDes ini yaitu mampu untuk memikat pengunjung dengan berbagai fasilitas yang diberikan seperti hiburan *live music* pada malam hari dengan memberdayakan remaja desa, pengurus BUMDes yang selalu berorientasi pada keperluan pembangunan desa dan peningkatan pendapatan desa, menyediakan kios-kios yang berguna sebagai pujasera bagi para pelaku usaha di desa untuk dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Digital desa, 2022).

Studi kasus dalam penelitian ini yaitu pada desa Sidoharjo di Pati, Jawa Tengah. Di desa ini sudah terdapat BUMDes dengan jenis usahanya yaitu pasar kuliner. Pasar kuliner ini dibuka sejak 22 Agustus 2020 yang bertujuan untuk membantu memberi lapangan pekerjaan yang merupakan upaya dari pemulihan perekonomian akibat adanya *Covid-19*. Pasar kuliner ini memiliki 30 kios, terdapat 12 kios berukuran 3x3 meter, 18 kios berukuran 2x3 meter dan memiliki fasilitas seperti wifi, listrik, air dan pengambilan sampah. Namun, sampai saat ini BUMDes Sumber Barokah masih belum banyak dikunjungi oleh pengunjung. Akibatnya, banyak penyewa kios yang tidak memperpanjang penyewaan kios tersebut. Untuk mengembangkan BUMDes ini menjadi lebih maju maka masih diperlukan terobosan berupa strategi-strategi pengembangan untuk dapat lebih memajukan dan mengembangkan usaha desa ini.

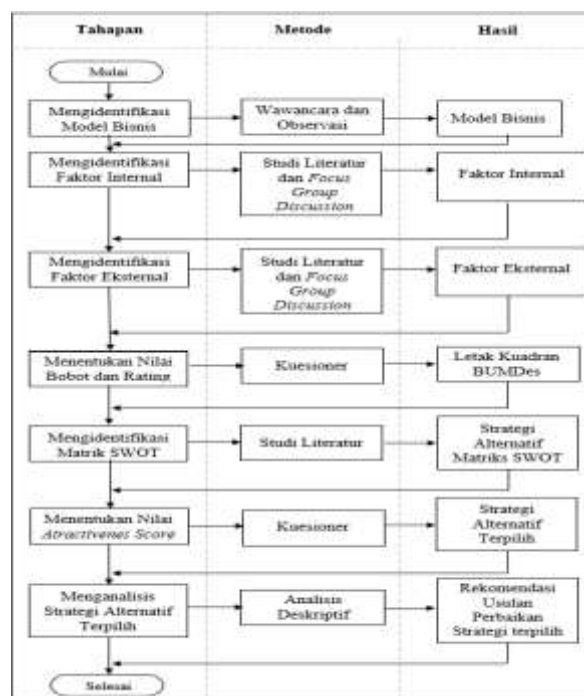
Berdasarkan permasalahan tersebut, maka diperlukannya *Business Model Canvas*, analisis SWOT, dan QSPM untuk merancang konsep model bisnis, mengetahui perkembangan BUMDes Sumber Barokah serta mengetahui strategi yang dapat digunakan agar BUMDes Sumber Barokah dapat terus berkembang. *Business Model Canvas* digunakan untuk membuat model bisnis yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan BUMDes pasar kuliner Sumber Barokah berdasarkan 9 elemen yang terdapat pada BMC, guna mempermudah pelaku usaha untuk mendapatkan strategi yang tepat saat menjalankan usaha (Sinaga, Wahyudi dan Prima, 2021). Analisis SWOT didefinisikan sebagai suatu akronim atau singkatan dari Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman) (Awaluddin, 2021). Analisis SWOT dilakukan karena berdasarkan studi pustaka analisis ini dapat menghasilkan strategi usaha yang baik jika dilakukan dengan baik (Mashuri dan Nurjannah, 2020). Matriks SWOT yaitu suatu sarana yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan pengembangan maupun menyusun sebuah strategi dengan cara melakukan analisis terhadap lingkungan-lingkungan organisasi atau perusahaan (Sulasih, 2019). Matriks SWOT adalah alat penyesuaian strategi penting yang dapat membantu para pemimpin bisnis mengembangkan empat jenis strategi diantaranya strategi SO (strengths-opportunities), strategi WO

(weaknesses-opportunities), strategi ST (strengths-threats), dan strategi WT (weaknesses-threats) (Yaqin, 2021). Sedangkan QSPM digunakan untuk menilai dan mencari prioritas dari strategi alternatif agar pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dapat bersaing dan berkembang dipasaran. QSPM membutuhkan pengambilan keputusan secara subjektif, yaitu keputusan dalam proses untuk meningkatkan kemungkinan bahwa akan mendapatkan keputusan akhir strategis yang akan digunakan untuk organisasi (Zulkarnain *et al.*, 2018).

2. METODE

Objek penelitian dilakukan di BUMDes Sumber Barokah pada salah satu unit usahanya yaitu Pasar Kuliner yang beralamatkan di Desa Sidoharjo, Kecamatan Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah. Penelitian ini melibatkan pengelola BUMDes Sumber Barokah yang berjumlah 10 orang guna mengetahui informasi yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, observasi, *focus group discussion*, kuesioner, dan studi literatur.

Wawancara serta observasi dilakukan bertujuan untuk mengidentifikasi model bisnis berdasarkan 9 elemen yang terdapat pada BMC. *Focus group discussion* dan studi literatur dilakukan untuk mendapatkan teori pendukung mengenai aspek-aspek yang menjadi faktor internal dan faktor eksternal sebagai landasan teori penelitian, serta bertukar pikiran dan pendapat mengenai faktor internal maupun faktor eksternal yang menjadi kekuatan maupun kelemahan, peluang maupun ancaman berdasarkan aspek-aspek yang telah ditentukan. Kuesioner dilakukan untuk menentukan bobot dan rating pada analisis SWOT serta *attractiveness score* (AS) pada QSPM. Tahapan penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Tahapan Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 *Business Model Canvas* untuk Pasar Kuliner BUMDes Sumber Barokah

Perancangan model bisnis pada penelitian ini yaitu menggunakan *Business Model Canvas* dengan menggunakan sembilan blok dasar pemikiran yang terdapat didalam *Business Model Canvas*. Berikut merupakan *Business Model Canvas* BUMDes Sumber Barokah:

3.1.1 Blok *Customer Segment*

Blok *customer segment* digunakan untuk menentukan target pasar atau pelanggan yang dituju oleh perusahaan. Dari hasil wawancara yang bersumber dari pengelola BUMDes, pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah memiliki *customer segment* yaitu, pengunjung pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menargetkan pengunjung pasar kuliner adalah segala usia namun lebih banyak ditargetkan untuk kaum generasi Z yang lahir pada tahun 1997 sampai 2000an, berbagai kalangan, dan jenis kelamin agar pengunjung tidak hanya tertarik untuk berkunjung dan meramaikan pasar kuliner tetapi juga tertarik untuk membeli makanan dan minuman yang tersedia di pasar kuliner, sehingga tidak ada batasan untuk mengunjungi pasar kuliner ini, sedangkan *customer segment* untuk penyewa kios pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah yaitu masyarakat Desa Sidoharjo dari berbagai kalangan, jenis kelamin, dan berusia minimal 17 tahun, memiliki UMKM dibidang kuliner serta ingin menyewa kios untuk berjualan berbagai jenis makanan dan minuman.

3.1.2 Blok *Value Proposition*

Blok *value proposition* diisi dengan nilai yang akan ditawarkan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah kepada *customer*. Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menawarkan *value proposition* kepada pengunjung yaitu menjual berbagai jenis makanan mulai dari makanan ringan hingga makanan berat, lokasi yang mudah dijangkau baik dengan kendaraan pribadi maupun kendaraan umum. Sedangkan untuk penyewa kios pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menawarkan *value proposition* yaitu dua tipe ukuran kios yaitu ukuran 2x3 meter dan 3x3 meter, dengan harga sewa perbulannya untuk ukuran 2x3 meter sebesar Rp. 450.000/bulan dan untuk ukuran 3x3 meter sebesar Rp. 600.000/bulan. Dengan harga sewa yang ditawarkan, kebutuhan listrik penyewa kios sudah termasuk didalamnya tanpa adanya pembatasan peralatan listrik yang digunakan penyewa. Fasilitas lain yang juga didapatkan antara lain kebersihan, keamanan, meja dan kursi.

3.1.3 Blok *Channel*

Blok *channel* menjelaskan bagaimana cara perusahaan agar dapat berkomunikasi dan menjangkau pelanggan untuk memberikan *value proposition* yang dimiliki. Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menyalurkan *value proposition* menggunakan saluran langsung melalui kantor BUMDes

Sumber Barokah yang berada di Jl. Mertani, Cengkok, Sidoharjo, Kecamatan Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59117 dan juga penyampaian dari mulut ke mulut.

3.1.4 Blok *Customer Relationship*

Blok *customer relationships* menjelaskan bagaimana pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah membangun hubungan dengan pengunjung dan penyewa kios. Pertama yaitu antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dengan pengunjung pasar kuliner, dimana pengelola menyediakan kotak saran. Dengan adanya kotak saran pengunjung dapat memberi masukan ataupun kritikan terkait pengelolaan, pelayanan ataupun sarana dan prasarana yang ada di pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. *Customer relationships* yang kedua yaitu antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dengan penyewa kios. Untuk menjaga hubungan antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dan penyewa kios dilakukan dengan cara pendekatan personal. Pendekatan personal dilakukan dengan melakukan interaksi yang baik antara pengelola BUMDes Sumber Barokah dan penyewa kios, sehingga menciptakan hubungan kekeluargaan yang baik antara keduanya.

3.1.5 Blok *Revenue Streams*

Revenue Streams menjelaskan tentang sumber pemasukan yang didapatkan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Sumber pemasukan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah berasal dari penyewaan kios untuk berjualan makanan dan minuman serta penyewaan tempat yang dapat digunakan untuk *event* musik.

Blok *Key Resources*

Agar pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dapat berjalan maka dibutuhkannya beberapa sumber daya untuk mendukung pasar kuliner tersebut agar lebih berkembang. *Key Resources* yang terdapat pada Pasar Kuliner BUMDes Sumber Barokah yaitu: a) fisik, sumber daya berbentuk fisik yang diperlukan untuk menjalankan proses bisnis pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah yaitu 30 kios yang akan disewakan, kantor BUMDes Sumber Barokah, proyektor, *wifi*, *sound system*, meja dan kursi untuk pengunjung; b) Finansial, aspek finansial merupakan hal yang selalu melekat atau selalu ada di dalam menjalankan proses bisnis. Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah mengandalkan modal yang telah diberikan dengan menggunakan dana desa sebesar Rp. 315.000.000 untuk mendirikan pasar kuliner; c) Sumber daya manusia, sumber daya manusia dibutuhkan untuk menjalankan model bisnis pasar kuliner. Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dikelola oleh pengelola BUMDes yang berjumlah 10 orang, dan penjaga malam yang bertugas menjaga pasar kuliner saat malam hari.

3.1.6 Blok *Key Activities*

Key activities menjelaskan tentang aktivitas-aktivitas penting yang dilakukan oleh pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah untuk menjalankan model bisnisnya. Aktifitas yang dilakukan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah yaitu persewaan kios untuk berjualan berbagai jenis makanan

maupun minuman, serta persewaan tempat yang dapat digunakan untuk berbagai acara misalnya, *event* musik ataupun acara perlombaan seperti 17 Agustusan.

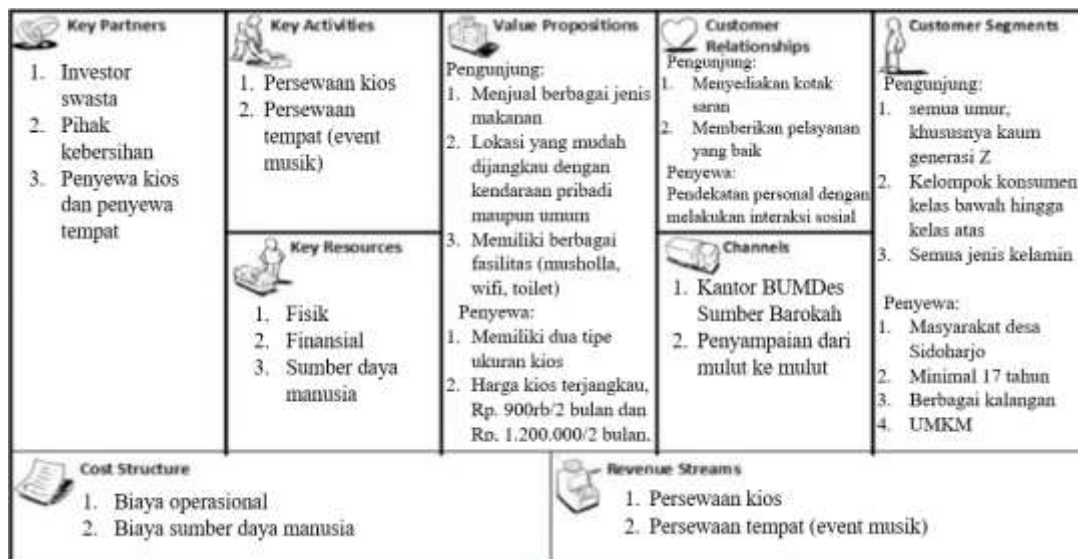
3.1.7 Blok *Key Partners*

Key Partners merupakan mitra yang menjalin kerjasama dengan pengelola BUMDes Sumber Barokah agar model bisnis dapat berjalan. Mitra-mitra penting yang bekerjasama dengan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah yaitu, investor swasta, pihak kebersihan, penyewa kios, dan penyewa tempat.

3.1.8 Blok *Cost Structure*

Blok *cost structure* merupakan blok terakhir dalam pengisian *Bisnis Model Canvas*. Sebuah bisnis pasti memerlukan biaya yang harus dikeluarkan dikeluarkan untuk menjalankan bisnisnya. Biaya yang dikeluarkan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah untuk menjalankan bisnisnya yaitu, biaya operasional untuk pemeliharaan fasilitas, kebersihan, keamanan maupun pelayanan dan biaya gaji staff.

Business Model Canvas pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Business Model Canvas Pasar Kuliner BUMDes Sumber Barokah

3.2 Analisis SWOT pada Pasar Kuliner BUMDes Sumber Barokah

SWOT sendiri terdiri dari faktor internal serta eksternal. Penyusunan faktor internal berupa kekuatan (*strenghts*) serta kelemahan (*weakness*), dan faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) serta ancaman (*threats*).

Faktor internal merupakan faktor yang berkaitan dengan keadaan yang ada di pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Faktor internal berkaitan dengan kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weakness*). Faktor kekuatan (*strenghts*) merupakan kelebihan ataupun kondisi menguntungkan yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Faktor kelemahan (*weakness*) merupakan kebalikan dari faktor kekuatan yaitu berupa kelemahan dan tidak

menguntungkan untuk pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Berdasarkan jurnal Nourlette dan Hati (2017) diperoleh aspek-aspek yang menjadi faktor internal yang dapat dilihat pada Tabel 1. merupakan hasil identifikasi faktor internal.

Tabel 1. Faktor Internal

No	Faktor Internal	Kekuatan (Strenghts)	Kelemahan (Weaknees)
1	Pemasaran	Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menjual berbagai jenis makanan mulai dari makanan berat seperti nasi pecel, nasi gandum, nasi soto hingga makanan ringan seperti kebab dan cilok. (S1)	Promosi yang dilakukan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah belum maksimal hanya dilakukan dari mulut ke mulut. (W1) Harga sewa kios pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah lebih mahal dibandingkan pesaing. (W2) Kurangnya inovasi untuk menarik pengunjung. (W3)
2	Sarana dan prasarana	Memiliki fasilitas yang memadai seperti toilet, <i>wifi</i> , pengambilan sampah dan musholla. (S2) Memiliki dua tipe kios, tipe pertama memiliki ukuran 2x3 dan tipe kedua memiliki ukuran 3x3. (S3)	Tempat parkir tidak luas. (W4) Tampilan pasar kuliner kurang menarik sehingga pengunjung mudah bosan. (W5) Tidak ada pemutar musik untuk membangun suasana pengunjung. (W6)
3	SDM	Pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah bersikap ramah kepada pengunjung pasar kuliner maupun kepada penyewa kios. (S4)	SDM yang kurang berpengalaman. (W7)
4	Modal	Modal Rp. 315 juta yang diambil dari Anggaran Dana Desa (ADD) untuk menjalankan aktivitas mencukupi. (S5)	
5	Lokasi	Lokasi pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah ± 5 menit dari pusat kota Pati, ± 3 menit dari terminal bus kota Pati dan mudah diakses dengan berbagai transportasi. (S6)	Lokasi berjarak ± 15 meter dari jalan utama. (W8)

Faktor eksternal merupakan faktor yang berkaitan dengan keadaan yang ada diluar lingkungan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Faktor eksternal berkaitan dengan peluang (*opportunities*) serta ancaman (*threats*). Faktor peluang (*opportunities*) merupakan kondisi yang memiliki peran

untuk meraih kesempatan yang berada di lingkungan BUMDes Sumber Barokah. Faktor ancaman (*threats*) merupakan kondisi yang menjadi ancaman di lingkungan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Berdasarkan jurnal Nourlette dan Hati (2017) diperoleh aspek-aspek yang menjadi faktor eksternal yang dapat dilihat pada Tabel 2 merupakan hasil identifikasi faktor eksternal.

Tabel 2. Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
1	Pemerintah	Dukungan dari pemerintah daerah tentang pendirian BUMDes. (O1)	
		Peluang meningkatnya pendapatan masyarakat dengan membuka kios di pasar kuliner. (O2)	Adanya pesaing serupa yang ada disekitar pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. (T1)
2	Pemasaran	Pemanfaatan sistem promosi, teknologi, dan media dalam upaya untuk menginformasikan masyarakat akan lokasi dari pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah untuk mempertahankan penguasaan pasar. (O3)	Belum bisa memanfaatkan teknologi secara maksimal. (T2)
		Perkembangan usaha kuliner yang semakin berkembang. (O4)	Adanya penyewa kios yang tidak tetap. (T3)
3	Sosial Budaya	Kondisi lingkungan masyarakat desa yang kondusif. (O5)	Masyarakat yang lebih tertarik untuk ke cafe dari pada ke tempat pasar kuliner. (T4)
		Partisipasi masyarakat Desa Sidoharjo cukup baik dengan didirikannya pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. (O6)	

Perhitungan pada analisis SWOT dilakukan dengan melakukan perhitungan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*). Perhitungan tersebut digunakan untuk mengetahui bobot dan rating masing-masing faktor internal maupun faktor eksternal yang terdapat pada pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Bobot digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan relatif dari beberapa faktor, sedangkan rating digunakan untuk seberapa pengaruh mengenai faktor-faktor internal maupun eksternal yang ada di pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Perhitungan tersebut didapatkan dari nilai rata-rata hasil kuesioner yang dibagikan kepada sepuluh pengelola BUMDes Sumber Barokah, perhitungan skor didapatkan dari hasil perkalian bobot dengan rating yang diketahui, hasil dari nilai tersebut digunakan untuk mengetahui faktor internal berupa kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weakness*) serta faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Perhitungan IFAS dan EFAS dapat dilihat pada Tabel 3 dan Tabel 4.

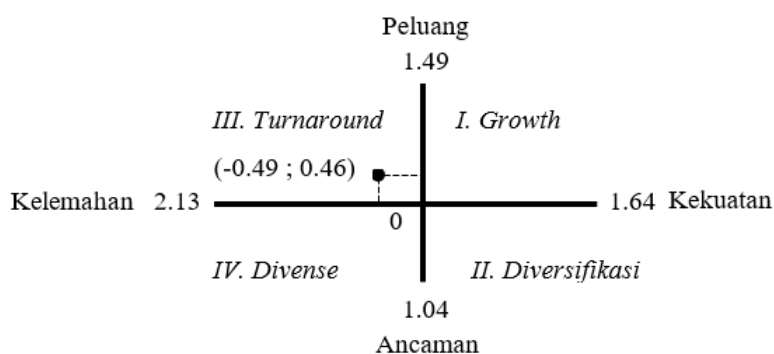
Tabel 3. Perhitungan IFAS

Kode	Faktor Internal Kekuatan (Strenghts)	Bobot	Rating	Skor (Bobot*Rating)
S1	Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menjual berbagai jenis makanan mulai dari makanan berat seperti nasi pecel, nasi gandum, nasi soto hingga makanan ringan seperti kebab dan cilok.	0.070	4	0.26
S2	Memiliki fasilitas yang memadai seperti toilet, <i>wifi</i> , pengambilan sampah dan musholla	0.072	4	0.28
S3	Memiliki dua tipe kios, tipe pertama memiliki ukuran 2x3 dan tipe kedua memiliki ukuran 3x3	0.075	4	0.29
S4	Pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah bersikap ramah kepada pengunjung pasar kuliner maupun kepada penyewa kios	0.070	4	0.26
S5	Modal Rp. 315 juta yang diambil dari Anggaran Dana Desa (ADD) untuk menjalankan aktivitas mencukupi.	0.075	4	0.28
S6	Lokasi pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah ± 5 menit dari pusat kota Pati, ± 3 menit dari terminal bus kota Pati dan mudah diakses dengan berbagai transportasi.	0.070	4	0.27
Jumlah		0.432		1.64
Kode	Faktor Internal Kelemahan (Weakness)	Bobot	Rating	Skor (Bobot*Rating)
W1	Promosi yang dilakukan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah belum maksimal hanya dilakukan dari mulut ke mulut.	0.070	4	0.26
W2	Harga sewa kios pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah lebih mahal dibandingkan pesaing	0.072	4	0.28
W3	Kurangnya inovasi untuk menarik pengunjung	0.067	4	0.25
W4	Tempat parkir tidak luas	0.072	4	0.25
W5	Tampilan pasar kuliner kurang menarik sehingga pengunjung mudah bosan	0.072	4	0.27
W6	Tidak ada pemutar musik untuk membangun suasana pengunjung	0.072	4	0.28
W7	SDM yang kurang berpengalaman	0.070	4	0.26
W8	Lokasi berjarak ± 15 meter dari jalan utama	0.072	4	0.28
Jumlah		0.568		2.13
Total		1.00		

Tabel 4. Perhitungan EFAS

Kode	Faktor Eksternal Peluang (Opportunities)	Bobot	Rating	Skor (Bobot*Rating)
O1	Dukungan dari pemerintah daerah tentang pendirian BUMDes	0.096	3	0.25
O2	Peluang meningkatnya pendapatan masyarakat dengan membuka kios di pasar kuliner.	0.102	2	0.23
O3	Pemanfaatan Pemanfaatan sistem promosi, teknologi, dan media dalam upaya untuk menginformasikan masyarakat akan lokasi dari pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah untuk mempertahankan penguasaan pasar.	0.102	3	0.27
O4	Perkembangan usaha kuliner yang semakin berkembang	0.099	2	0.23
O5	Kondisi lingkungan masyarakat desa yang kondusif	0.096	3	0.26
O6	Partisipasi masyarakat Desa Sidoharjo cukup baik dengan didirikannya pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah	0.102	3	0.25
Jumlah		0.60		1.49
Kode	Faktor Eksternal Ancaman (Threats)	Bobot	Rating	Skor (Bobot*Rating)
T1	Adanya pesaing serupa yang ada disekitar pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah	0.102	3	0.25
T2	Belum bisa memanfaatkan teknologi secara maksimal.	0.105	3	0.27
T3	Adanya penyewa kios yang tidak tetap	0.094	3	0.23
T4	Masyarakat yang lebih tertarik untuk ke cafe dari pada ke tempat pasar kuliner	0.102	3	0.28
Jumlah		0.402		1.04
Total		1.00		

Berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS pada tabel 3 dan tabel 4, maka diperoleh posisi pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah pada diagram SWOT seperti Gambar 3.



Gambar 3. Diagram SWOT

Gambar 3. Menunjukkan posisi dari pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah pada diagram SWOT berdasarkan nilai IFAS dan EFAS. Nilai IFAS diperoleh skor nilai kekuatan (*strenghts*) mendapatkan nilai skor 1.64 dan kelemahan (*weakness*) mendapatkan nilai skor 2.13 hasil selisih kedua faktor tersebut yaitu 0.49. Nilai EFAS diperoleh peluang (*opportunities*) mendapatkan skor nilai 1.49 dan ancaman (*threats*) mendapatkan nilai skor 1.04, hasil selisih dari kedua faktor tersebut yaitu 0.46. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah berada di kuadran III yaitu kondisi pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah memiliki peluang yang besar, namun disisi lain pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dihadapkan beberapa kelemahan internal. Strategi seharusnya diterapkan oleh pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah adalah dengan meminimalkan masalah internal sehingga pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dapat meraih peluang yang lebih baik.

Matriks SWOT digunakan untuk membantu membuat alternatif strategi dengan menggambarkan kekuatan dengan kelemahan yang disesuaikan dengan peluang dan ancaman perusahaan. Matriks SWOT menghasilkan 4 (empat) strategi alternatif yaitu strategi S-O (*Strength-Opportunity*), strategi W-O (*Weakness-Opportunity*), strategi S-T (*Strength-Threat*), dan strategi W-T (*Weakness-Threat*). Penyusunan strategi alternatif dilakukan dengan mencocokkan faktor strategi. Didapatkan 9 alternatif strategi matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 5. Matrix SWOT.

Tabel 5. Matriks SWOT

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
IFAS/EFAS	1. Pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menjual berbagai jenis makanan mulai dari makanan berat seperti nasi pecel, nasi gandum, nasi soto hingga makanan ringan seperti kebab dan cilok.	1. Promosi yang dilakukan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah belum maksimal hanya dilakukan dari mulut ke mulut.
	2. Memiliki fasilitas yang memadai seperti toilet, wifi, pengambilan sampah dan musholla	2. Harga sewa kios pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah lebih mahal dibandingkan pesaing.
	3. Memiliki dua tipe kios, tipe pertama memiliki ukuran 2x3 dan tipe kedua memiliki ukuran 3x3.	3. Kurangnya inovasi untuk menarik pengunjung
	4. Pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah bersikap ramah kepada pengunjung pasar kuliner maupun kepada penyewa kios	4. Tempat parkir tidak luas
	5. Modal Rp. 315 juta yang diambil dari Anggaran Dana Desa (ADD) untuk menjalankan aktivitas mencukupi.	5. Tampilan pasar kuliner kurang menarik sehingga pengunjung mudah bosan
	6. Lokasi pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah ± 5 menit dari pusat kota Pati, ± 3 menit dari terminal bus kota Pati dan mudah diakses dengan berbagai transportasi.	6. Tidak ada pemutar musik untuk membangun suasana pengunjung
		7. SDM yang kurang berpengalaman
		8. Lokasi berjarak ± 15 meter dari jalan utama

Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Dukungan dari pemerintah daerah tentang pendirian BUMDes Peluang meningkatnya pendapatan masyarakat dengan membuka kios di pasar kuliner. Pemanfaatan Pemanfaatan sistem promosi, teknologi, dan media dalam upaya untuk menginformasikan masyarakat akan lokasi dari pasar kuliner BUMDes Perkembangan usaha kuliner yang semakin berkembang. Perkembangan usaha kuliner yang semakin berkembang Kondisi lingkungan masyarakat desa yang kondusif Partisipasi masyarakat Desa Sidoharjo cukup baik dengan didirikannya pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah 	<ol style="list-style-type: none"> Bekerjasama dengan pemerintah daerah serta masyarakat setempat dalam upaya mengembangkan suatu usaha pasar kuliner dalam hal memberi modal dan melakukan promosi (S1, S2, S4 S5, S6, O1, O3, O4, O5, O6) Meningkatkan pendekatan sosial dengan membuat beberapa <i>event</i> serta melakukan kerjasama bersama komunitas yang ada di Pati (S4, S5, O1, O5, O6) 	<ol style="list-style-type: none"> Memperluas dan meningkatkan promosi dengan memanfaatkan kemudahan teknologi dan dukungan dari pemerintah daerah seperti pembuatan media sosial khusus untuk pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah baik berupa foto maupun video serta bekerjasama dengan media lokal, dan memperkenalkan kawasan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah disetiap <i>event</i> yang diselenggarakan di Kota Pati (W1, W3 O1, O2, O3, O4, O5, O6) Merekrut tenaga handal yang profesional dalam bidangnya (W1, W3, W5, W7, O5, O6) Menyediakan fasilitas <i>live music</i> yang dapat menarik pengunjung untuk datang ke pasar kuliner (W3, W5, W6, O4, O5, O6)
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> Adanya pesaing serupa yang ada disekitar pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Belum bisa memanfaatkan teknologi secara maksimal Adanya penyewa kios yang tidak tetap Masyarakat yang lebih tertarik untuk ke café dari pada ke tempat pasar kuliner 	<ol style="list-style-type: none"> Membuat pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah menjadi lebih menarik dan nyaman untuk dikunjungi dengan cara membuat konsep pasar kuliner yang unik (S1, S3, S4, S5, T1, T2, T4) Mempertahankan hubungan antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dengan penyewa kios (S4, T1, T2, T3) 	<ol style="list-style-type: none"> Mengadakan kursus atau pelatihan untuk pengurus dalam pemanfaatan teknologi untuk promosi secara berkelanjutan (W1, W3, W7, T1, T2, T3, T4) Menambah wawasan tata cara pengelolaan pasar kuliner dengan melakukan riset pasar (W1, W2, W3, W5, W6, T1, T2, T3)

Dari hasil analisis matriks SWOT diperoleh sembilan strategi alternatif yang dapat diterapkan untuk pengembangan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Untuk menentukan prioritas strategi yang paling tepat maka dilakukan analisis matriks QSPM. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) biasanya digunakan untuk mengevaluasi strategi secara obyektif berdasarkan faktor internal maupun eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks SWOT sebelumnya untuk menunjukkan strategi alternatif terbaik. Langkah selanjutnya yaitu mencari alternatif strategi matriks SWOT yang dapat diimplementasikan bagi pengembangan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah berdasarkan modal, SDM, pemasaran, sarana prasarana, tidak adanya *vendor* non makanan yang mengisi dan dekat dengan swalayan atau toserba, sehingga terpilih enam strategi, yaitu: Bekerjasama dengan pemerintah daerah serta masyarakat setempat dalam upaya mengembangkan suatu usaha pasar

kuliner; Meningkatkan pendekatan sosial dengan membuat *event*; Memperluas dan meningkatkan promosi dengan memanfaatkan kemudahan teknologi dan dukungan dari pemerintah daerah seperti pembuatan media sosial khusus untuk pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah baik berupa foto maupun video serta bekerjasama dengan media lokal, dan memperkenalkan kawasan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah disetiap *event* yang diselenggarakan di Kota Pati; Mempertahankan hubungan antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dengan penyewa kios; Mengadakan kursus atau pelatihan untuk pengurus dalam pemanfaatan teknologi untuk promosi secara berkelanjutan; Menyediakan fasilitas *live music* yang dapat menarik pengunjung untuk datang ke pasar kuliner.

Dari hasil perhitungan TAS pada setiap strategi, dapat diketahui bahwa urutan prioritas alternatif strategi dengan menggunakan metode QSPM ditunjukkan pada Tabel 6. Hasil Matriks QSPM.

Tabel 6. Hasil Matriks QSPM

No	Strategi	Skor TAS	Peringkat
1	Bekerjasama dengan pemerintah daerah serta masyarakat setempat dalam upaya mengembangkan suatu usaha pasar kuliner dalam hal memberi modal dan melakukan promosi.	6.736	IV
2	Meningkatkan pendekatan sosial dengan membuat <i>event</i> .	6.784	III
3	Memperluas dan meningkatkan promosi dengan memanfaatkan kemudahan teknologi dan dukungan dari pemerintah daerah seperti pembuatan media sosial khusus untuk pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah baik berupa foto maupun video serta bekerjasama dengan media lokal, dan memperkenalkan kawasan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah disetiap <i>event</i> yang diselenggarakan di Kota Pati.	6.962	I
4	Mempertahankan hubungan antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dengan penyewa kios.	6.701	V
5	Mengadakan kursus atau pelatihan untuk pengurus dalam pemanfaatan teknologi untuk promosi secara berkelanjutan.	6.474	VI
6	Menyediakan fasilitas <i>live music</i> yang dapat menarik pengunjung untuk datang ke pasar kuliner.	6.911	II

4. PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode *Business Model Canvas*, model bisnis yang dapat diterapkan pada pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah yaitu BUMDes dibangun dengan menggunakan anggaran dana desa sebesar Rp. 315.000.000 dan disediakan 30 kios serta 1 kantor bagi pengelola BUMDes. Konsumen ditargetkan pada segmen semua umur dan golongan serta bagi pelaku

usaha yang berminat untuk sewa kios setidaknya berumur 17 tahun dan memiliki usaha kuliner. Produk yang dijual berupa berbagai jenis makanan dan minuman yang dijamin keamanan dan kesehatannya untuk dikonsumsi. Tipe kios yang ditawarkan memiliki ukuran 2x3 dan 3x3. Fasilitas yang tersedia dinilai lengkap seperti parkir, toilet, masjid, *wifi* untuk menunjang minat berkunjung konsumen. Strategi pemasaran hanya mengandalkan dari mulut ke mulut dan tidak terdapat strategi kunci untuk memperluas cakupan konsumen secara digital. Hubungan dengan konsumen hanya berdasarkan pada kotak saran dan hanya berdasarkan kedekatan personal saja dengan pemilik kios.

Berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS diketahui bahwa pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah berada pada kuadran III yang berarti BUMDes Sumber Barokah memiliki peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Strategi yang dilakukan yaitu mengurangi atau meminimalisir permasalahan internal untuk dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Berdasarkan hasil matriks SWOT didapatkan sembilan strategi, yang mana dari sembilan strategi tersebut terpilih enam alternatif strategi yang dapat diimplementasikan pada pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah. Urutan alternatif strategi berdasarkan matriks QSPM diperoleh hasil urutan prioritas yaitu, memperluas dan meningkatkan promosi dengan memanfaatkan kemudahan teknologi dan dukungan dari pemerintah daerah seperti pembuatan media sosial khusus untuk pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah baik berupa foto maupun video serta bekerjasama dengan media lokal, dan memperkenalkan kawasan pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah disetiap *event* yang diselenggarakan di Kota Pati; Menyediakan fasilitas *live music* yang dapat menarik pengunjung untuk datang ke pasar kuliner; Meningkatkan pendekatan sosial dengan membuat *event*; Bekerjasama dengan pemerintah daerah serta masyarakat setempat dalam upaya mengembangkan suatu usaha pasar kuliner dalam hal memberi modal dan melakukan promosi; Mempertahankan hubungan antara pengelola pasar kuliner BUMDes Sumber Barokah dengan penyewa kios; Mengadakan kursus atau pelatihan untuk pengurus dalam pemanfaatan teknologi untuk promosi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Y. dan Winarno, A. (2021) "Village-Owned Enterprises and Rural Community Welfare: A Lesson from Malang of Indonesia," *Technium social sciences journal*, 22, hal. 547–552.
- Awaluddin, R. (2021) "Pelatihan Pengembangan Bisnis Bumdes dengan Analisis Swot dan *Business Model Canvas* di Desa Lengkong, Kuningan," *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), hal. 116–125. Tersedia pada: <https://journal.uniku.ac.id/index.php/empowerment/article/download/4043/2728>.
- Digital Desa. (2022) Begini Gemerlap Kuliner Bumdes Mekar Sari Petangkai Lappariaja Bone. *Digital Desa*, dilihat 28 Januari 2023, (<https://profil.digitaldesa.id/patangkai-bone/berita/begini-gemerlap-kuliner-bumdes-mekar-sari-patangkai-lappariaja-bone>).

- Hardijono, R., Maryunani, Yustika, A., E., & Ananda., C., F. (2014) "Economic Independence Of The Village Through Institutional Village Enterprises (BUMDes)," *IOSR Journal of Economics and Finance*, 3(2), hal. 21–30. doi: 10.9790/5933-03232130.
- Hermawan, E. (2019) "Community Empowerment through Management of Village Funds Allocation in Indonesia," *International Journal of Science and Society*, 1(3), hal. 67–79. doi: 10.54783/ijssoc.v1i3.30.
- Humas, S. K. R. I. (2022) Pemanfaatan Dana Desa Tahun 2021 dan Prioritas Pemanfaatan Dana Desa Tahun 2022, *Sekretariat Kabinet Republik Indonesia*, dilihat 28 Januari 2023, (<https://setkab.go.id/pemanfaatan-dana-desa-tahun-2021-dan-prioritas-pemanfaatan-dana-desa-tahun-2022/>).
- Mahmuda, D. (2020) "Penyuluhan Mengenai Peran Penting BUMDes dalam Menggerakkan Ekonomi Masyarakat," *Community Engagement and Emergence Journal (CEEJ)*, 2(1), hal. 101–107. doi: 10.37385/ceej.v2i1.143.
- Mashuri dan Nurjannah, D. (2020) "Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru)," *Jurnal Perbankan Syariah*, 1(1), hal. 97–112. Tersedia pada: <https://ejournal.stiesyariahbangkalas.ac.id/index.php/jps>.
- Nourlette, R. R. dan Hati, S. W. (2017) "Penentuan Strategi Dengan Pendekatan Analisis Swot Pada Hotel Nongsa Point Marina & Resort Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis," *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), hal. 82. doi: 10.35314/inovbiz.v5i1.174.
- Nuak, F. S., Djani, W. dan Kase, P. (2019) "Saving and loan business management strategy of Satu Hati Village-Owned Enterprises (BUMDes)," *Journal of Sustainable Tourism and Entrepreneurship*, 1(2), hal. 165–178. doi: 10.35912/joste.v1i2.290.
- Prakoso, T. S. (2022) Raup Cuan Miliaran Rupiah dari Pengelolaan Umbul di Klaten, *Solo Pos*, dilihat 28 Januari 2023, (<https://www.solopos.com/raup-cuan-miliaran-rupiah-dari-pengelolaan-umbul-di-klaten-1360662>).
- Ramly, A. R., Wahyuddin., Mursyida. J., & Mawardati. (2017) "Implementasi Kebijakan Dana Desa dalam Pengelolaan dan Peningkatan Potensi Desa (Studi Kasus Kec Kuala Kabupaten Nagan Raya)," *Seminar Nasional II USM 2017*, 1(Oktober), hal. 379–392.
- Sinaga, K., Wahyudi, T. dan Prima, F. (2021) "Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Business Model Canvas Dan Analisis Swot (Studi Kasus : Di Toko Kue X)," *TIN Universitas Tanjungpura*, 5(1), hal. 37–44.
- Sulasih, S. (2019) "Implementasi Matrik Efe, Matrik Ife, Matrik Swot Dan Qspm Untuk Menentukan Alternatif Strategi Guna Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Bagi Usaha Produksi Kelompok Buruh Pembatik Di Keser Notog Patikraja Banyumas," *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 3(1), hal. 27–40. doi: 10.37339/e-bis.v3i1.115.
- Yaqin, A. A. (2021) "Analisis Swot Dalam Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk," *Jiso*, 4(2), hal. 81–87.
- Zulkarnain, A., Wahyuningtias, D. dan Putranto, T. S. (2018) "Analysis of IFE, EFE and QSPM matrix on business development strategy," *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 126(1). doi: 10.1088/1755-1315/126/1/012062.