

ANALISIS MODEL BISNIS (BUSINESS MODEL CANVAS) PADA USAHA PENGOLAHAN BUAH MERAH DI KABUPATEN MANOKWARI SELATAN

Maria Magdalena Semet¹, Ketysia Imelda Tewernusa²
Universitas Papua^{1,2}
Email: maria.semet1985@gmail.com

Page | 16

ABSTRACT

This study aims to analyze the existing business model of red fruit (Pandanus conoideus) processing enterprises in South Manokwari Regency using the Business Model Canvas (BMC) approach, identify internal and external factors influencing business development through SWOT analysis, and formulate a more effective, sustainable, and value-added business model recommendation. The research employs a descriptive method with a mixed-methods approach, combining qualitative interviews and observations with quantitative financial data from previous feasibility analyses.

The findings indicate that the existing business model remains traditional, focused on local markets, and dependent on personal relationships. The production process is conducted manually using simple tools, with no certification and inconsistent product quality. SWOT analysis reveals strengths such as abundant raw materials and strong cultural trust, alongside weaknesses including limited technology, lack of certification, minimal digital marketing, and simple packaging. Opportunities include increasing demand for herbal products, the expansion of online markets, and the potential for developing derivative products, while threats arise from competition with modern herbal products and fluctuations in raw material availability.

Based on the SWOT results, SO, ST, WO, and WT strategies were formulated and used to develop a recommended BMC. The proposed business model emphasizes product quality improvement, adoption of semi-modern equipment, PIRT/BPOM certification, Papua-based cultural branding, digital marketing, product diversification, and strategic partnerships with government institutions, marketplaces, and local farmers. The recommended model is expected to be more competitive, market-oriented, and capable of increasing the value-added potential of red fruit processing enterprises in South Manokwari Regency.

Keywords: Business Model Canvas, SWOT analysis, red fruit, business model, MSMEs, South Manokwari.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis pada usaha pengolahan buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC), mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan usaha melalui analisis SWOT, serta merumuskan model bisnis rekomendasi yang lebih efektif, berkelanjutan, dan bernilai tambah. Penelitian dilakukan dengan metode deskriptif melalui pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*). Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, serta penelaahan dokumen terkait kelayakan usaha.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis eksisting masih bersifat tradisional, berfokus pada pasar lokal, dan bergantung pada hubungan personal. Proses produksi dilakukan secara manual dengan peralatan sederhana, tanpa sertifikasi, dan memiliki kualitas produk yang tidak seragam. Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan berupa ketersediaan bahan baku melimpah dan kepercayaan masyarakat, namun juga menemukan kelemahan seperti keterbatasan teknologi, pemasaran digital yang minim, dan belum adanya perizinan resmi. Peluang meliputi meningkatnya permintaan produk herbal, pasar online yang luas, serta potensi produk turunan. Ancaman utama berasal dari persaingan produk herbal modern dan fluktuasi pasokan bahan baku.

Berdasarkan hasil SWOT, disusun strategi SO, ST, WO, dan WT yang kemudian digunakan untuk merancang BMC rekomendasi. Model bisnis baru menekankan pada peningkatan kualitas produk, penggunaan alat semi-modern, sertifikasi PIRT/BPOM, penguatan branding berbasis budaya Papua, pemasaran digital, diversifikasi produk, serta kemitraan strategis dengan pemerintah, marketplace, dan petani. Model bisnis rekomendasi dinilai lebih kompetitif, berorientasi pasar luas, dan memiliki potensi meningkatkan nilai tambah usaha buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan.

Kata kunci: Business Model Canvas, SWOT, buah merah, model bisnis, UMKM, Manokwari Selatan.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, tren global menunjukkan peningkatan minat terhadap produk pangan dan kesehatan berbasis bahan alami. Masyarakat semakin sadar akan pentingnya konsumsi pangan fungsional dan suplemen herbal sebagai bagian dari gaya hidup sehat untuk mencegah penyakit degeneratif (World Health Organization, 2023). Perubahan preferensi ini membuka peluang besar bagi komoditas lokal Indonesia, terutama yang memiliki karakteristik unik dan nilai kesehatan tinggi. Produk berbasis sumber daya alam pun menjadi salah satu sektor yang tumbuh pesat dalam industri herbal dan nutrisi alami (Badan POM RI, 2022).

Indonesia dikenal sebagai negara megabiodiversitas, termasuk dalam hal tanaman pangan lokal yang memiliki nilai ekonomi tinggi. Salah satu komoditas unggulan khas Papua adalah Buah Merah (*Pandanus conoideus*), tanaman endemik yang telah lama digunakan masyarakat adat sebagai bahan pangan dan obat tradisional. Kandungan bioaktif buah merah seperti β -karoten, tokoferol, asam lemak tak jenuh, dan antioksidan menjadikannya sangat potensial sebagai produk pangan fungsional maupun suplemen kesehatan (Wresdiyati, 2020). Sejumlah penelitian juga menegaskan bahwa minyak buah merah memiliki aktivitas antioksidan tinggi yang berperan dalam meningkatkan imunitas dan mencegah radikal bebas (Rohman et al., 2020).

Secara ekonomi, buah merah memiliki nilai komersial yang semakin meningkat. Studi agribisnis di Papua Barat menunjukkan bahwa pengolahan dan pemasaran buah merah mampu memberikan margin keuntungan yang baik bagi petani, pengolah, maupun pedagang karena tingginya permintaan pasar (Yanti & Rumatora, 2022). Penelitian lain menyebutkan bahwa pengolahan buah merah menjadi minyak dapat meningkatkan nilai tambah lebih dari 200% dibandingkan penjualan buah segar (Suhardiman, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa buah merah merupakan komoditas strategis untuk dikembangkan sebagai sumber ekonomi masyarakat lokal.

Provinsi Papua Barat termasuk Kabupaten Manokwari Selatan, merupakan wilayah yang sangat potensial bagi pengembangan usaha pengolahan buah merah. Laporan BPS menunjukkan bahwa lebih dari 60% wilayah perdesaan di kawasan ini memiliki tanaman buah merah yang tumbuh secara alami maupun dibudidayakan (BPS Papua Barat, 2023). Ketersediaan bahan baku ini sebenarnya dapat menjadi basis bagi pengembangan industri kecil pengolahan buah merah yang

bernilai tambah tinggi. Namun, kenyataannya usaha pengolahan buah merah di Manokwari Selatan masih dikelola secara sederhana, berskala kecil, dan belum memiliki manajemen bisnis yang kuat. Rantai nilai usaha masih terbatas pada pengolahan manual dan pemasaran lokal, sehingga produk belum mampu menembus pasar modern atau pasar nasional. Hambatan yang sering ditemukan antara lain: peralatan sederhana, standar mutu yang belum seragam, kemasan yang belum memenuhi standar industri, serta pemasaran yang terbatas pada jaringan personal (Korwa, 2022). Selain itu, sebagian besar pelaku UMKM belum memiliki perizinan penting seperti PIRT, BPOM, atau sertifikat halal (Dinas Kesehatan Papua Barat, 2022).

Kondisi tersebut membuat nilai tambah buah merah belum optimal, meskipun permintaan nasional terhadap produk herbal semakin meningkat. Berbagai studi menunjukkan bahwa kendala utama UMKM pengolahan buah merah bukan hanya pada aspek produksi, tetapi pada model bisnis yang belum terstruktur, mulai dari segmen pelanggan, proposisi nilai, strategi pemasaran, hubungan pelanggan, hingga manajemen sumber daya dan mitra usaha (Yaneway & Makabori, 2021). Tanpa model bisnis yang kokoh, pengolahan buah merah sulit berkembang ke skala komersial yang lebih luas.

Dalam konteks pengembangan usaha berbasis komoditas lokal, *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat strategis yang efektif untuk memetakan model bisnis secara komprehensif. BMC terdiri atas sembilan elemen kunci yang menggambarkan bagaimana nilai diciptakan, disalurkan, dan ditangkap oleh pelaku usaha (Osterwalder & Pigneur, 2010). Berbagai penelitian menyatakan bahwa penerapan BMC membantu UMKM merumuskan strategi usaha yang lebih jelas, meningkatkan efisiensi produksi, dan memperluas segmentasi pasar (Putra & Krisnawati, 2021).

Dengan mempertimbangkan potensi besar buah merah, hambatan bisnis yang dihadapi pengolah lokal, serta pentingnya kerangka model bisnis yang sistematis, maka sangat relevan dilakukan penelitian yang menganalisis model bisnis pengolahan buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. Penelitian ini diharapkan dapat memetakan kondisi model bisnis eksisting, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan usaha, serta merumuskan model bisnis baru yang lebih kompetitif, berkelanjutan, dan bernilai tambah tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berjudul: “Analisis Model Bisnis (*Business Model Canvas*) pada Usaha Pengolahan Buah Merah di Kabupaten Manokwari Selatan.”

Meskipun berbagai penelitian telah membahas potensi ekonomi buah merah, nilai tambah pengolahan, dan peluang pengembangannya di Papua, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek produksi, agribisnis, dan kelayakan usaha. Kajian yang secara khusus mengintegrasikan analisis Business Model Canvas (BMC) dan SWOT untuk merumuskan model bisnis pengolahan buah merah yang lebih kompetitif dan berkelanjutan masih sangat terbatas, khususnya di Kabupaten Manokwari Selatan. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memetakan model bisnis eksisting secara komprehensif, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan usaha, serta menyusun rekomendasi model bisnis berbasis BMC yang dapat digunakan sebagai acuan strategis bagi pelaku usaha dan pemangku kepentingan.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : (1). Bagaimana model Bisnis eksisting pada usaha pengelolaan buah Merah di Kabupaten Manokwari Selatan berdasarkan kerangka BMC; (2). Apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi model bisnis usaha pengolahan buah merah serta bagaimana strategi pengembangannya, dan (3). Bagaimana rekomendasi model bisnis yang lebih efektif, berkelanjutan dan bernilai tambah bagi pengembangan usaha buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan. Selanjutnya dari rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk : (1). Mendeskripsikan model bisnis eksisting usaha pengelolaan buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan; (2). Menganalisis faktor dan faktor eksternal yang mempengaruhi keberlangsungan dan pengembangan model bisnis usaha serta bagaimana strategi pengolahan Bisnis buah merah melalui analisis SWOT dan (3). Merumuskan rekomendasi model bisnis yang lebih optimal dan berkelanjutan bagi pelaku usaha pengolahan buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan.

Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk menggambarkan, menganalisis, dan mengembangkan model bisnis melalui sembilan elemen utama, yaitu customer segments, value proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure (Osterwalder & Pigneur, 2010). BMC banyak digunakan dalam pengembangan UMKM karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai cara organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal berupa Strengths dan Weaknesses serta faktor eksternal berupa Opportunities dan Threats yang memengaruhi keberhasilan organisasi (Gürel & Tat, 2017). Integrasi SWOT dengan Business Model Canvas memungkinkan identifikasi kelemahan model bisnis yang ada sekaligus menghasilkan strategi pengembangan yang lebih terarah dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kabupaten Manokwari Selatan, khususnya di wilayah yang menjadi sentra pengolahan buah merah dan penghasil bahan baku oleh masyarakat lokal yaitu di Kampung Mindermes Distrik Dataran Isim, dari bulan Oktober 2024 sampai Agustus 2025.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif-kuantitatif (*mixed methods*). Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali secara mendalam model bisnis yang dijalankan pelaku usaha pengolahan buah merah, termasuk alur produksi, pemasaran, kemitraan, dan pengelolaan usaha. Pendekatan kuantitatif digunakan sebagai pendukung, terutama dalam memanfaatkan data kelayakan usaha yang telah dianalisis pada penelitian sebelumnya seperti perhitungan biaya produksi, penerimaan, serta nilai R/C ratio yang memberikan gambaran kondisi finansial usaha. Pendekatan gabungan ini dipilih karena analisis model bisnis memerlukan pemahaman komprehensif mengenai konteks, proses, dan struktur bisnis, sementara informasi finansial diperlukan untuk memperkuat aspek *value capture* dalam Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Adapun objek penelitian adalah model bisnis usaha pengolahan buah merah yang terdiri atas sembilan blok Business Model Canvas (*customer segments, value proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partners, cost structure*). Sedangkan subjek penelitian adalah petani buah merah sekaligus berperan sebagai pelaku usaha pengolahan buah merah. Sementara itu, subjek penelitian ini adalah petani sekaligus pengusaha pengolahan buah merah.

Adapun Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab 3 pertanyaan penelitian, yaitu :

1. Analisis *Business Model Canvas*, menghasilkan:
 - a. BMC Eksisting
 - b. Analisis hubungan antarblok

- c. Kelemahan/kekuatan model bisnis

Analisis ini menjadi dasar penyusunan BMC Rekomendasi.

2. Analisis SWOT, digunakan untuk:

- a. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal
- b. Menghubungkan kondisi internal (S–W) dengan faktor eksternal (O–T)
- c. Menghasilkan alternatif strategi SO, ST, WO, WT

3. Analisis BMC baru/rekomendasi berdasarkan evaluasi dari BMC eksisting dengan alternatif strategi (SWOT)

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu unit usaha pengolahan buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh usaha pengolahan buah merah di Papua maupun Indonesia. Namun demikian, temuan penelitian ini tetap memberikan gambaran empiris yang relevan mengenai pengembangan model bisnis usaha berbasis komoditas lokal dan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya pada konteks yang serupa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Manokwari Selatan merupakan daerah yang memiliki sumber daya alam berlimpah terutama komoditas hortikultura khas Papua seperti buah merah (*Pandanus conoideus*). Faktor iklim, kontur tanah, dan vegetasi mendukung tanaman ini tumbuh secara alami di kebun-kebun masyarakat. Produk buah merah telah lama digunakan untuk konsumsi dan pengobatan tradisional. Seiring meningkatnya minat masyarakat terhadap produk herbal, pengolahan buah merah menjadi salah satu bentuk usaha potensial di wilayah ini.

Usaha yang menjadi subjek penelitian adalah usaha keluarga yang memproduksi minyak buah merah secara tradisional. Proses produksi dilakukan dengan metode perebusan dan pemerasan manual, menggunakan peralatan sederhana seperti parang, panci besar, saringan, dan kompor. Kapasitas produksi bergantung pada musim dan ketersediaan bahan baku. Produksi rata-rata dilakukan 2–3 kali per bulan.

1. Analisis *Business Model Canvas* (BMC) Eksisting

Business Model Canvas (BMC) adalah alat yang digunakan untuk menggambarkan, menganalisis, dan merancang model bisnis untuk memetakan 9 (Sembilan) blok model bisnis yang

saat ini dijalankan oleh pelaku usaha. Adapun BMC eksisting untuk pengolahan buah merah saat ini berdasarkan wawancara dan observasi disajikan pada Tabel 1 di bawah.

Tabel 1. Business Model Canvas (BMC) Eksisting

Blok BMC	Deskripsi Model Bisnis Eksisting
Customer Segments (segmen pelanggan) yaitu kelompok orang atau organisasi yang mejadi target layanan/produk.	• Konsumen rumah tangga lokal • Pedagang pasar tradisional • Pengepul lokal
Value Proposition (proposisi nilai) yaitu manfaat inti yang ditawarkan bisnis kepada pelanggan dan alasan mereka memilih produk yang akan ditawarkan.	• Produk minyak buah merah alami • Harga terjangkau • Khasiat kesehatan dipercaya masyarakat • Bahan baku segar lokal • Proses tradisional turun-temurun
Channels (saluran distribusi) yaitu saluran untuk menjangkau pelanggan dan menyampaikan proposisi nilai.	• Penjualan langsung di rumah produksi • Pasar tradisional • Distribusi oleh pengepul
Customer Relationships (hubungan pelanggan) yaitu bentuk hubungan yang dibangun dengan pelanggan.	• Hubungan personal • Komunikasi informal • Promosi dari mulut ke mulut • Tanpa sistem garansi/keluhan formal
Revenue Streams (arus pendapatan) yaitu cara usaha menghasilkan pendapatan.	• Penjualan minyak buah merah • Penjualan pasta buah merah • Penjualan buah merah segar
Key Resources (sumber daya utama) yaitu asset utama yang dibutuhkan agar bisnis berjalan	• Bahan baku lokal melimpah • Peralatan sederhana • Tenaga kerja keluarga • Pengetahuan tradisional
Key Activities (aktivitas utama) yaitu kegiatan langkah yang harus dilakukan untuk menjalankan bisnis.	• Pengadaan bahan baku • Pengolahan manual • Pengemasan sederhana • Penjualan langsung • Promosi informal
Key Partnerships (kemitraan utama) yaitu pihak eksternal yang mendukung bisnis.	• Petani buah merah • Pengepul • Pemerintah kampung/dinas pertanian (pelatihan sesekali)
Cost Structure (struktur biaya) yaitu biaya yang muncul dalam menjalankan model bisnis.	• Pembelian bahan baku • Bahan bakar • Kemasan sederhana • Transportasi • Operasional kecil (air/listrik) • Tenaga kerja keluarga

Berdasarkan hasil 9 (Sembilan) blok pada BMC eksisting di atas menunjukkan bahwa:

- a. Pasar bersifat lokal dan mengandalkan kedekatan personal, segment terbatas pada pelanggan daerah sekitar dan lingkaran relasi.
- b. Tidak ada standar mutu; nilai yang ditawarkan lebih pada *kepercayaan personal* daripada kualitas terukur atau brand.
- c. Saluran pemasaran masih tradisional (*offline*). Digital marketing sangat minim. Tidak ada website, marketplace, atau media sosial yang aktif.
- d. Hubungan pelanggan bersifat personal, informal, dan berbasis kepercayaan, bukan sistem. Tidak ada CRM (*Customer Relationship Management*).
- e. Pendapatan hanya berasal dari penjualan langsung pelanggan lokal. Tidak ada pendapatan tambahan, seperti melalui *digital sales*, bundling, atau layanan premium.
- f. SDM terbatas, produksi manual, tidak memiliki sumber daya teknologi, tidak ada brand/sertifikasi sebagai aset reputasi.
- g. Produksi manual, pemasaran dari mulut ke mulut, layanan pelanggan informal. Tidak ada aktivitas promosi digital, R&D, atau peningkatan kualitas.
- h. Kemitraan terbatas pada pemasok lokal. Belum ada kolaborasi dengan UMKM lain, dinas pemerintah, marketplace, atau lembaga sertifikasi.
- i. Biaya rendah tetapi tidak efisien: tenaga kerja manual, ongkos pemasaran konvensional, serta potensi pemborosan akibat tidak adanya SOP produksi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama usaha pengolahan buah merah berdasarkan buah merah adalah cakupan pasar yang terlalu sempit sehingga menghambat skala usaha, tidak ada standar mutu dan branding, produktivitas rendah karena produksi manual, minim digital presence sehingga ketinggalan dari kompetitor yang sudah masuk *marketplace* dan *social media* serta adanya ketergantungan pada hubungan personal.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan untuk melihat faktor eksternal dan internal yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha. Matriks SWOT adalah alat analisis strategis yang membandingkan faktor internal (*Strengths* dan *Weaknesses*) dengan faktor eksternal (*Opportunities*

dan *Threats*) untuk merumuskan strategi pengembangan usaha. Berikut matriksnya di gambarkan pada tabel berikut.

Tabel 2 Matriks SWOT Usaha Pengolaha Buah Merah

Strengths (S)	Weaknesses (W)
S1. Bahan baku melimpah S2. Khasiat produk dipercaya masyarakat S3. Biaya produksi rendah S4. Proses mudah dipelajari S5. Produk dikenal dalam budaya lokal	W1. Peralatan sederhana W2. Kualitas produk tidak seragam W3. Tidak ada sertifikasi (PIRT/BPOM) W4. Kemasan kurang menarik W5. Pemasaran belum digital
Opportunities (O)	Threats (T)
O1. Tren produk herbal meningkat O2. Pasar online sangat luas O3. Potensi produk turunan O4. Dukungan pemerintah bagi UMKM O5. Permintaan wisatawan	T1. Persaingan produk impor T2. Regulasi kesehatan ketat T3. Musim panen memengaruhi ketersediaan T4. Produk herbal pengganti T5. Fluktuasi harga bahan baku

Berdasarkan matriks SWOT di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. **Kekuatan** menggambarkan sumber daya dan keunggulan yang dimiliki usaha dibandingkan competitor. Adapun kekuatan berasal dari ketersediaan bahan baku yang besar dan mudah diperoleh, kepercayaan masyarakat terhadap manfaat/khasiat produk, biaya yang rendah sehingga memungkinkan harga jual lebih murah dibanding dengan competitor, kemudahan dalam proses produksi sehingga mengurangi kebutuhan tenaga kerja khusus serta keterikatan produk dengan tradisi dan budaya lokal yang memberi nilai emosional yang kuat sangat bermanfaat untuk branding.
2. **Kelemahan** adalah faktor internal yang dapat menghambat perkembangan usaha bila tidak diatasi. Adapun kelemahan berasal dari peralatan yang masih tradisional sehingga menyebabkan proses produksi lambat dan tidak konsisten, tidak adanya SOP standar membuat kualitas produk bervariasi/tidak sama, tidak memiliki izin edar formal sehingga membuat produk tidak bisa masuk ke pasar yang lebih besar, kemasan yang sangat sederhana menurunkan daya Tarik terutama bagi wisatawan ataupun pembeli online serta minimnya pemasaran digital membuat pasar sangat terbatas dan sulit bersaing dengan produk serupa yang sudah masuk *marketplace* dan media sosial.

3. **Peluang** adalah kondisi eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk memperluas usaha. Adapun peluangnya adalah kesadaran masyarakat terhadap Kesehatan alami semakin tinggi sehingga produk herbal menjadi pilihan utama, marketplace dan media sosial membuka peluang penjualan tanpa batas wilayah, bahan baku melimpah memungkinkan produk turunan seperti kapsul, the herbal, minyak, serbuk dan minuman Kesehatan. Selain itu, banyak program pemerintah yang menyediakan pelatihan, bantuan peralatan, fasilitas sertifikasi hingga akses pembiayaan, termasuk juga permintaan dari wisatawan yang menyukai produk lokal yang unik.
4. **Ancaman** adalah faktor luar yang dapat menurunkan kinerja atau keberlangsungan usaha. Adapun ancamannya adalah produk herbal impor sering memiliki kemasan lebih modern dengan harga bersaing, pemerintah menerapkan regulasi Kesehatan ketat terkait higienitas, izin produksi dan kandungan. Selain itu, ancaman lainnya adalah fluktuasi produksi pertanian dapat membuat suplai bahan tertentu menjadi tidak stabil meskipun secara umum melimpah serta adanya fluktuasi harga bahan baku.

Strategi SWOT (SO–ST–WO–WT)

Strategi SWOT adalah rumusan strategi yang dihasilkan dari analisis *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Tujuannya adalah menghubungkan faktor internal dengan faktor eksternal untuk menentukan arah pengembangan usaha. Berikut adalah tabel yang menggambarkan strategi SWOT dalam bisnis pengolahan buah merah.

Tabel 3 Strategi SWOT

Jenis Strategi	Formulasi Strategi
SO (Strength–Opportunity)	SO1: Mengembangkan produk premium dengan memanfaatkan bahan baku berkualitas (S1, S2–O1, O3). SO2: Memperluas pemasaran melalui marketplace (S3–O2). SO3: Mengembangkan paket oleh-oleh buah merah (S2, S5–O5).
ST (Strength–Threat)	ST1: Menjaga kualitas produk melalui SOP agar tidak kalah dengan produk modern (S2–T1). ST2: Menjalinkan kemitraan petani untuk stabilisasi pasokan (S1–T3). ST3: Diferensiasi produk menggunakan identitas budaya Papua (S5–T4).

WO (Weakness–Opportunity)	WO1: Mengupgrade peralatan produksi dan memperbaiki kemasan (W1, W4–O3). WO2: Mengurus sertifikasi PIRT/BPOM untuk mengakses pasar lebih luas (W3–O1). WO3: Optimalisasi digital marketing (W5–O2).
WT (Weakness–Threat)	WT1: Diversifikasi produk untuk mengurangi risiko musim (W1–T3). WT2: Pelatihan peningkatan kapasitas SDM (W1–T1). WT3: Membangun sistem stok bahan baku (W1–T3, T5).

Dari tabel strategi SWOT di atas dapat disimpulkan

1. Strategi SO (*Strength–Opportunity*) merupakan strategi yang digunakan untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki usaha demi mengambil peluang pasar yang ada.
 - a. SO1: Mengembangkan produk premium berbahan baku berkualitas (S1, S2–O1, O3).
 Dengan kekuatan: bahan baku lokal melimpah (S1), produk dipercaya memiliki manfaat kesehatan tinggi (S2) serta Peluang: tren herbal meningkat (O1) dan peluang produk turunan (O3), bermakna : usaha dapat meningkatkan *value proposition* dengan menghasilkan minyak buah merah kualitas premium, misalnya lebih jernih, higienis, dan kemasan modern. Produk turunan seperti kapsul, body oil, dan bahan kosmetik juga dapat dikembangkan.
 - b. SO2: Memperluas pemasaran melalui marketplace (S3–O2).
 Dengan kekuatan: biaya produksi rendah (S3) memungkinkan harga jual kompetitif dan peluang: pasar online sangat luas (O2), bermakna : Dengan biaya rendah, usaha dapat menawarkan harga bersaing di *marketplace* nasional seperti Shopee, Tokopedia, atau TikTok Shop.
 - c. SO3: Mengembangkan paket oleh-oleh khas Papua (S2, S5–O5).
 Dengan kekuatan: produk dikenal budaya lokal (S5), dipercaya khasiatnya (S2) dan peluang: daya tarik wisata Papua (O5), bermakna: Produk dapat dikemas sebagai oleh-oleh khas daerah, memanfaatkan narasi budaya Papua untuk meningkatkan nilai jual.
2. Strategi ST (*Strength–Threat*): merupakan strategi yang dikembangkan untuk mengurangi ancaman eksternal dengan memanfaatkan kekuatan internal.

- a. ST1: Menjaga kualitas melalui SOP agar tidak kalah dari produk modern (S2–T1)
Dengan kekuatan: kepercayaan masyarakat terhadap kualitas tradisional (S2) dan ancaman: persaingan produk herbal modern/impur (T1), bermakna: meskipun produk tradisional dipercaya, usaha perlu menetapkan *Standard Operating Procedure (SOP)* agar kualitasnya konsisten dan mampu bersaing dengan produk modern.
 - b. ST2: Kemitraan petani untuk stabilisasi pasokan (S1–T3)
Dengan kekuatan: bahan baku melimpah (S1) dan ancaman: fluktuasi ketersediaan saat musim tertentu (T3), bermakna : menjalin kemitraan dengan petani sebagai pemasok tetap membantu menjaga suplai untuk produksi sepanjang tahun.
 - c. ST3: Diferensiasi berbasis identitas budaya Papua (S5–T4)
Dengan kekuatan: produk melekat dengan budaya lokal (S5) dan ancaman: produk substitusi dari herbal lain (T4), bermakna: Narasi budaya Papua dapat digunakan dalam branding sebagai keunikan yang tidak dimiliki produk herbal lain, sehingga memperkuat daya tarik pasar.
3. Strategi WO (*Weakness–Opportunity*) yaitu strategi yang fokus pada memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil peluang yang tersedia.
- a. WO1: Upgrade peralatan dan kemasan (W1, W4–O3)
Dengan kelemahan: peralatan sederhana (W1), kemasan kurang menarik (W4) dan peluang: produk turunan & pasar premium (O3), bermakna: mengganti peralatan manual dengan alat semi-modern akan meningkatkan kapasitas dan kualitas. Kemasan premium penting untuk masuk pasar modern dan online.
 - b. WO2: Mengurus PIRT/BPOM untuk memperluas pasar (W3–O1)
Dengan kelemahan: belum ada sertifikasi (W3) dan peluang: meningkatnya permintaan produk herbal (O1), bermakna: Sertifikasi memberikan keamanan dan legalitas sehingga produk dapat dijual secara luas termasuk di toko herbal modern dan marketplace.
 - c. WO3: Optimalkan digital marketing (W5–O2)
Dengan kelemahan: pemasaran belum digital (W5) dan peluang: pasar online luas (O2), bermakna: Media sosial dan *marketplace* sangat penting untuk memperluas jangkauan konsumen serta meningkatkan *brand awareness*.

4. Strategi WT (*Weakness–Threat*) yaitu strategi yang bersifat defensif untuk menjaga usaha dari risiko eksternal yang lebih besar.

a. WT1: Diversifikasi produk untuk mengurangi risiko musim (W1–T3)

Dengan kelemahan: produksi tergantung alat sederhana & musim dan ancaman: fluktuasi pasokan buah merah (T3), bermakna: Produk turunan seperti kapsul, bubuk, atau *body oil* mengurangi ketergantungan pada minyak mentah dan risiko pasokan bahan baku.

b. WT2: Pelatihan peningkatan kapasitas SDM (W1–T1)

Dengan kelemahan: keterbatasan teknologi/keahlian (W1) dan ancaman: persaingan produk modern (T1), bermakna: Pelatihan standar higienitas, produksi, pengemasan, dan pemasaran digital diperlukan agar usaha tidak tertinggal.

c. WT3: Sistem stok bahan baku (W1–T3, T5)

Dengan kelemahan: tidak ada sistem penyimpanan bahan baku (W1) dan ancaman: kelangkaan dan fluktuasi harga bahan baku (T3, T5), bermakna: hindari penurunan produksi dengan menyimpan stok biji atau pasta buah merah pada puncak panen.

Secara strategis, hasil SWOT menunjukkan bahwa strategi WO menjadi prioritas utama dalam pengembangan usaha. Hal ini disebabkan sebagian besar kelemahan usaha masih bersifat internal dan dapat diperbaiki melalui pemanfaatan peluang pasar yang sedang berkembang. Digitalisasi pemasaran, sertifikasi produk, dan peningkatan kualitas kemasan merupakan langkah yang relatif realistis dan berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan daya saing usaha dalam jangka menengah.

3. BMC Rekomendasi (Model Bisnis Baru)

Berdasarkan hasil SWOT dan evaluasi terhadap BMC eksisting, maka disusun BMC baru yang lebih modern, higienis, dan berorientasi pasar luas. Berikut BMC rekomendasi tersaji pada tabel berikut:

Tabel 4 Bussines Model Canvas (BMC) Rekomendasi

Blok BMC	Model Bisnis Rekomendasi
<i>Customer Segments</i>	• Konsumen kesehatan premium nasional • Toko herbal modern • Wisatawan dan toko oleh-oleh

	• Pembeli marketplace • UMKM kosmetik/herbal (B2B)
Value Proposition	• Minyak buah merah premium & higienis • Memiliki sertifikasi PIRT/BPOM/Halal • Kemasan modern dan aman • Produk turunan (kapsul, body oil, serum) • Branding budaya Papua
Channels	• Marketplace (Tokopedia, Shopee, TikTok Shop) • Website & media sosial (IG, FB, TikTok) • Toko herbal modern • Toko oleh-oleh Papua Barat
Customer Relationships	• Layanan pelanggan digital (admin) • Edukasi kesehatan melalui konten video • Sistem membership dan langganan bulanan
Revenue Streams	• Penjualan minyak premium • Kapsul ekstrak buah merah • Produk kosmetik herbal • Paket oleh-oleh • Kerja sama OEM
Key Resources	• Alat produksi semi-modern • SOP higienis • Tenaga kerja terlatih • Sertifikasi resmi • Identitas branding
Key Activities	• Produksi premium • Digital marketing • Kontrol mutu • R&D produk turunan • Branding dan packaging
Key Partners	• Dinas Kesehatan/UMKM • Marketplace & ekspedisi • Lembaga sertifikasi • Komunitas petani
Cost Structure	• Investasi alat modern • Biaya sertifikasi • Kemasan premium • Biaya digital marketing • Pengembangan SDM

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan BMC rekomendasi berdasarkan 9 bloknya yaitu :

1. **Customer Segments:** Usaha diarahkan untuk menjangkau pasar yang lebih luas, bukan hanya warga lokal. Segmennya meliputi konsumen premium nasional, toko herbal modern,

wisatawan, pembeli marketplace, dan UMKM kosmetik. Ini membuat pasar lebih besar dan beragam.

2. **Value Proposition:** Nilai utama produk diperkuat melalui kualitas premium, higienis, bersertifikasi, kemasan modern, serta inovasi produk turunan seperti kapsul dan kosmetik. Branding Papua menjadi daya tarik khas.
3. **Channels:** Penjualan menggunakan saluran modern seperti *marketplace* dan media sosial, selain toko herbal dan oleh-oleh. Ini membuat produk mudah ditemukan di seluruh Indonesia.
4. **Customer Relationships:** Hubungan dengan pelanggan dibangun secara digital melalui admin, konten edukasi kesehatan, dan sistem membership atau langganan, sehingga pelanggan lebih loyal.
5. **Revenue Streams:** Pendapatan tidak hanya dari minyak buah merah, tetapi juga dari kapsul, kosmetik herbal, paket oleh-oleh, dan kerja sama OEM. Ini memperluas sumber pemasukan.
6. **Key Resources:** Sumber daya kunci meliputi alat semi-modern, SOP higienis, tenaga kerja terlatih, sertifikasi resmi, serta branding kuat. Semua ini memastikan produk berkualitas dan dipercaya.
7. **Key Activities:** Aktivitas utama adalah produksi premium, digital marketing, pengendalian mutu, pengembangan produk baru, dan branding. Aktivitas ini memperkuat daya saing usaha.
8. **Key Partners:** Kemitraan mencakup dinas kesehatan/UMKM, marketplace, lembaga sertifikasi, dan komunitas petani. Mitra ini membantu stabilitas pasokan, legalitas, dan distribusi.
9. **Cost Structure:** Biaya utama adalah investasi alat modern, proses sertifikasi, kemasan premium, digital marketing, dan pelatihan SDM. Biaya ini mendukung peningkatan kualitas dan jangkauan pasar.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan usaha pengolahan buah merah di Kabupaten Manokwari Selatan memiliki prospek yang sangat baik bila dilakukan melalui pendekatan model bisnis yang tepat. Penerapan strategi berbasis SWOT dan penyesuaian terhadap dinamika pasar modern memungkinkan pelaku usaha untuk bertransformasi dari praktik tradisional menjadi bisnis yang lebih profesional dan bernilai tinggi. BMC rekomendasi memberikan arah yang

jelas bagi peningkatan kualitas produk, perluasan pasar, serta penguatan daya saing, sekaligus menekankan pentingnya kolaborasi antara pelaku usaha, pemerintah daerah, komunitas petani, dan platform pemasaran digital.

Dengan implementasi model bisnis rekomendasi, usaha pengolahan buah merah tidak hanya berpotensi menjadi komoditas unggulan daerah, tetapi juga dapat berkontribusi signifikan terhadap ekonomi lokal melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan pengembangan UMKM berbasis potensi khas Papua. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku usaha, pemerintah, dan peneliti untuk terus mendorong inovasi dan penguatan sektor agroindustri berbasis kearifan lokal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Model bisnis eksisting menunjukkan bahwa usaha pengolahan buah merah masih bersifat tradisional, dengan fokus pada pasar lokal dan relasi personal sebagai pelanggan utama. Proposisi nilai mengandalkan kepercayaan masyarakat terhadap khasiat buah merah, sementara proses produksi masih menggunakan peralatan sederhana, tanpa sertifikasi, dan dengan kemasan terbatas. Saluran pemasaran dominan dilakukan melalui pasar tradisional, penjualan langsung, dan media sosial sederhana. Struktur biaya rendah namun kemampuan ekspansi terbatas. Secara keseluruhan, BMC eksisting menggambarkan usaha yang potensial tetapi belum memiliki standar kualitas dan strategi pasar yang modern.
2. Strategi pengembangan usaha meliputi peningkatan kualitas dan higienitas produk, modernisasi alat produksi, perluasan pemasaran digital, diversifikasi produk turunan, peningkatan kemasan premium, pelatihan SDM, serta penguatan kemitraan dengan petani dan marketplace. Strategi SWOT memberikan arah transformasi usaha dari sistem tradisional menuju usaha yang lebih kompetitif dan siap bersaing.
3. Bussines Model Canvas (BMC) merekomendasi menekankan perluasan segmen pasar nasional dan premium, penguatan proposisi nilai melalui produk higienis dan bersertifikasi, penggunaan saluran distribusi digital, serta pendekatan customer relationship berbasis edukasi dan layanan online. Sumber pendapatan didiversifikasi melalui minyak premium,

kapsul herbal, produk kosmetik, dan paket oleh-oleh. Aktivitas utama mencakup penerapan SOP produksi, digital marketing, inovasi produk, dan branding khas Papua. Kemitraan strategis dengan pemerintah, marketplace, lembaga sertifikasi, dan petani menjadi fondasi keberlanjutan usaha.

Saran

1. Bagi Pelaku Usaha: Pelaku usaha disarankan untuk mulai berinvestasi pada peningkatan alat produksi, kemasan, dan sertifikasi PIRT/BPOM. Selain itu, penting untuk mengoptimalkan pemasaran digital dan memperluas jaringan mitra agar usaha tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang dalam jangka panjang.
2. Bagi Pemerintah Daerah dan Instansi Terkait: Pemerintah daerah diharapkan memberikan dukungan melalui pelatihan teknis pengolahan buah merah, fasilitasi sertifikasi mutu, akses permodalan, dan pembinaan UMKM. Dukungan ini penting untuk meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing usaha lokal berbasis komoditas khas Papua.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya : Penelitian berikutnya dapat mengembangkan kajian pada aspek rantai pasok buah merah, analisis kelayakan finansial yang lebih mendalam, atau potensi ekspor produk turunan buah merah. Penelitian lanjutan juga dapat menguji dampak implementasi model bisnis baru terhadap peningkatan pendapatan dan keberlanjutan usaha.

REFERENSI

- Badan POM RI. (2022). Laporan tahunan industri obat tradisional dan suplemen kesehatan. Badan Pengawas Obat dan Makanan Republik Indonesia.
- BPS Papua Barat. (2023). Statistik pertanian dan hortikultura Papua Barat 2023. Badan Pusat Statistik Provinsi Papua Barat.
- Dinas Kesehatan Papua Barat. (2022). Laporan pengawasan pangan dan obat tradisional 2022. Dinas Kesehatan Provinsi Papua Barat.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., & Ferreira, F. A. F. (2023). Business model innovation and SMEs competitiveness: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 161, 113847.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006.
- Korwa, W. (2022). Tantangan pengolahan buah merah pada skala rumah tangga di Papua Barat. *Jurnal Agroindustri Papua*, 5(2), 55–63.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

- Putra, A. D., & Krisnawati, D. (2021). Penerapan Business Model Canvas dalam pengembangan UMKM produk herbal. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 45–58.
- Rohman, A., Riyanto, S., & Yuniarti, N. (2020). Bioactive compounds and antioxidant activity of red fruit oil (*Pandanus conoideus*). *Indonesian Journal of Chemistry*, 20(3), 502–509.
- Suhardiman, F. (2021). Analisis nilai tambah pengolahan buah merah di Papua. *Jurnal Agribisnis Indonesia*, 9(1), 21–35.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- World Health Organization. (2023). *Global report on traditional and complementary medicine 2023*. WHO Press.
- Wresdiyati, T. (2020). Potensi antioksidan buah merah sebagai pangan fungsional. *Jurnal Gizi dan Pangan Fungsional*, 7(2), 90–98.
- Yanti, F., & Rumatora, A. (2022). Analisis agribisnis buah merah di Papua Barat: Peluang dan tantangan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 15(3), 210–222.
- Yaneway, A., & Makabori, H. (2021). Model bisnis UMKM pengolahan hasil alam lokal di Papua. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Daerah*, 12(2), 78–89.
- Yunus, E. N., Susilo, D., & Kurniawan, R. (2024). Digital marketing capability and business performance among Indonesian SMEs. *Sustainability*, 16(2), 855.
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019–1042.