

Business Plan dan Analisa Strategi Permodalan dalam Upaya untuk Ekspansi Ekspor UMKM PT. Keloria Moringa Jaya

**Nurhaflah Soraya^{*1}, Rahmadani², Sondang Beatrix Siahaan³, Muhammad Asrin Jazuli⁴
Syahrani Devi⁵**

^{1,2,3,4}Akuntansi, Politeknik Negeri Medan, Indonesia

⁵Manajemen Perusahaan, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen SUKMA, Indonesia

Email: ¹nurhaflah@polmed.ac.id, ²rahmadani@polmed.ac.id, ³sondangsiahaan@polmed.ac.id,

⁴mhdasrin@polmed.ac.id, ⁵aen.urel@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini mengidentifikasi tantangan yang dihadapi UMKM dalam melakukan ekspansi ekspor, terutama terkait strategi permodalan dan perancangan business plan. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menemukan bahwa strategi permodalan yang tepat dan business plan yang terstruktur dapat meningkatkan kapasitas ekspor UMKM secara signifikan. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk memperkuat posisi UMKM dalam pasar global.

Kata kunci: *Business Plan, Business Model Canvas, Ekspor, Strategi Modal*

Abstract

This study identifies the challenges faced by MSMEs in expanding exports, especially related to capital strategies and business plan design. It uses a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. This study found that an appropriate capital strategy and a structured business plan can significantly increase the export capacity of MSMEs. This research provides recommendations to strengthen the position of MSMEs in the global market.

Keywords: *Business Plan, Business Model Canvas, Capital Strategy, Export*

1. PENDAHULUAN

Globalisasi ialah sesuatu yang umum dipahami, khususnya dalam bisnis Internasional. Semua perusahaan di bidang atau sektor apapun ingin memiliki perusahaan yang akan memasuki pasar global. Konsep ini berfokus pada perluasan pasar atau ruang lingkup dan dikaitkan dengan perekonomian Internasional dan investasi langsung dari negara lain serta modal, masyarakat, gagasan, dan praktik kelembagaan. Dengan luasnya jangkauan pasar yang dimiliki suatu perusahaan maka akan mampu meningkatkan volume barang atau jasa yang diproduksi (Wicaksono, 2022).

Model teoritis menunjukkan keterkaitan antara sumber daya, kapabilitas dan pilihan strategis dalam kegiatan ekspor (Morgan et al., 2004). Peningkatan pertumbuhan ekspor mengakibatkan naiknya permintaan pada produk negara, yang berdampak pada peningkatan output riil (Odhiambo, 2021). Partisipasi UMKM dalam penciptaan lapangan kerja, manufaktur, serta ekspor sangatlah signifikan (Rajeevan et al., 2015). Perkembangan UMKM yang semakin baik akan memberikan kontribusi besar dalam penyerapan tenaga kerja dan kemiskinan (Soraya & Nasution, 2023).

Keberhasilan penerapan strategi ekspansi UMKM terutama bergantung pada rencana bisnis yang dijalankan. Melalui hal ini, perusahaan dapat menciptakan, memelihara, dan mengembangkan basis konsumen secara efektif dan berkelanjutan. Selain itu, keberhasilan UMKM didasarkan pada aset permodalan serta kemampuan memanfaatkan media sosial guna menaikkan daya tanggap organisasi. Pengalaman ekspor UMKM berdampak signifikan pada kinerja keuangan (Dhliwayo, 2016).

Pentingnya UMKM pada pembangunan ekonomi sangat penting karena memiliki sumbangsih pada tumbuhnya ekonomi serta penciptaan lapangan kerja (Hayati, 2021). Namun, kendala kurangnya

pendanaan, infrastruktur sosial yang buruk, dan fluktuasi ekonomi berdampak pada kinerja mereka. Penegakan hak kekayaan intelektual juga menimbulkan tantangan UMKM, meski ada manfaat melestarikan inovasi serta menaikkan pendapatan (Osunde, 2016).

Model bisnis sangat penting bagi UMKM karena usaha yang didirikan tanpa adanya model bisnis rentan tidak dapat menghadapi perubahan kondisi yang fluktuatif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Euis et al. (2014) menyatakan bahwa BMC memiliki Sembilan elemen penting untuk mempermudah identifikasi model bisnis dan elemen pendukung untuk keberlanjutan usaha. Selain itu, penelitian yang dilakukan Rukka et al. (2018) juga menemukan bahwa BMC dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan rekomendasi rancangan model bisnis yang baru yang dapat diterapkan pada unit usaha.

PT Keloria Moringa Jaya merupakan salah satu anggota UKM (Usaha Kecil dan Menengah) yang khusus memproduksi obat-obatan herbal buatan sendiri. Perusahaan ini dimiliki oleh Ibu Syahrani Devi dan berada di Jalan M. Basir No. 19, Medan, Sumatera Utara, yang sejak awal merupakan industri manufaktur berbagai produk turunan dari daun kelor. Kelor telah menunjukkan manfaat kesehatan termasuk mengandung antioksidan dan senyawa anti-inflamasi. Khasiat kelor lainnya antara lain mengontrol hormon dan memperlambat efek penuaan, bermanfaat untuk memperbaiki sistem pencernaan, melawan diabetes, melindungi kulit dan memiliki konsentrasi tinggi antioksidan dan senyawa yang membantu fungsi tiroid yang penting dalam menjaga tubuh, melawan kelelahan, depresi, hasrat seksual rendah, suasana hati tidak menentu dan kurang tidur. Penyakit lain, antara lain hepatitis, hiperlipidemia, dan penyakit jantung, berhasil diobati dengan daun kelor (Adrian.2019).

PT Keloria Moringa Jaya yang dikaitkan dengan nama merek Keloria Moringa yakni perusahaan di bidang produk herbal dan memproduksi makanan dan minuman antara lain teh kelor, kapsul, tepung daun kelor, minyak biji kelor, coklat, dan biskuit. Produk itu didistribusikan ke banyak wilayah di Indonesia, hingga telah diekspor ke Australia, negara Queensland.

Berdasarkan prospek bisnis yang cukup signifikan dan berbagai permasalahan lain yang dihadapi UMKM dalam mengembangkan pasar ekspornya, maka kajian dalam penelitian ini penting dilakukan. Penelitian ini akan memberikan desain model bisnis yang dapat memberikan informasi sederhana yang dapat dipahami pemilik usaha dalam penentuan strategi bisnis selanjutnya. Dari beberapa hipotesis dan kemungkinan hasil, penulis tertarik dengan konsep PT Keloria Moringa Jaya karena potensinya yang sangat besar di pasar global. Hal ini menyebabkan penulis meneliti tentang "**Business Plan dan Analisa Strategi Permodalan Dalam Upaya Untuk Ekspansi Ekspor UMKM PT Keloria Moringa Jaya**".

2. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian ini yakni deskriptif kualitatif artinya metodologi penelitian tak terstruktur serta investigatif mengandalkan informan menghasilkan pemahaman dan wawasan pada masalah. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian melibatkan pengumpulan data berbentuk kata-kata, gambar, serta bukan nilai numerik (Moleong, 2012).

Di penelitian ini, guna mendapat data penelitian didapat memakai tiga cara yakni:

a. Observasi

Observasi pada dasarnya yakni prosedur yang memanfaatkan panca indera, termasuk penglihatan, penciuman, pendengaran, dan sentuhan, semuanya dibutuhkan guna mendapat informasi guna menjawab pertanyaan penelitian. Hasil kegiatan observasi berupa peristiwa, kejadian, benda, kondisi, dan keadaan emosi seseorang. Observasi guna memperoleh gambaran sebenarnya mengenai peristiwa yang menjawab pertanyaan tentang penelitian.

b. Wawancara

Wawancara adalah diskusi atau percakapan peneliti dengan informan atau subjek yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi melalui pertanyaan dan tanggapan. Teknologi informasi sekarang memungkinkan wawancara tanpa partisipasi partisipan secara langsung, hal ini dilakukan lewat media Wawancara yakni prosedur mengumpulkan informasi ekstensif tentang suatu subjek atau topik yang diteliti ataupun proses pembuktian pengetahuan yang sebelumnya diperoleh melalui metode lain.

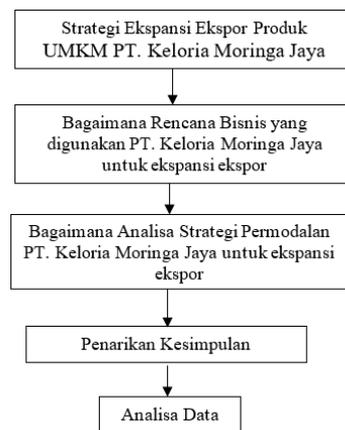
c. Dokumentasi

Disamping wawancara serta observasi, informasi didapat lewat fakta yang disimpan berbentuk surat, catatan harian, foto, hasil pertemuan, cinderamata, dan informasi lain. Informasi dari dokumen seperti ini berguna mencari informasi yang terjadi sebelumnya. Para peneliti wajib punya pemahaman teoretis pada makna dokumen ini, jika tidak, mereka mendapatkan hal yang tidak bermakna.

Teknik analisis data di penelitian Perencanaan Bisnis dan Analisa Strategi Permodalan, yakni:

- a. EFAS dan IFAS
EFAS dipakai untuk mengetahui status faktor eksternal perusahaan. Dari hasil studi *EFAS* diketahui potensi peluang dan ancaman terkait kondisi lingkungan perusahaan. *IFAS* (*Internal Strategic Factor Analysis*) dipakai mengetahui keadaan faktor lingkungan internal.
- b. Strategi Bisnis
Identifikasi strategi bisnis untuk digunakan dalam pengembangan bisnis diperoleh dari analisis perkembangan strategi perusahaan. Strategi korporasi perusahaan berasal dari temuan analisis.
- c. Analisis Strategi Permodalan
Analisa strategi permodalan difokuskan pada kondisi keuangan UMKM apabila berhasil melakukan ekspansi bisnis. Analisa ini juga akan menguraikan tambahan kebutuhan modal yang harus dipenuhi UMKM untuk ekspansi ekspor.

Rancangan penelitian ini diuraikan dengan :



Gambar 1. Rancangan Penelitian

Alur penelitian ini dihubungkan secara sistematis dan terarah agar tujuan penelitian tercapai efektif dan tiap langkah punya pengaruh pada langkah berikutnya. Langkah penyelesaiannya yakni:

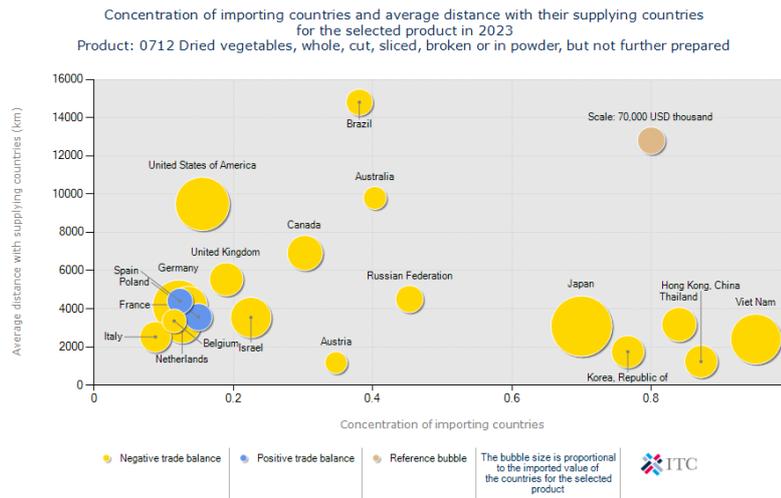


Gambar 2. Alur Tahapan Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Pada tahap analisa riset pasar untuk produk olahan daun kelor (*moringa*) diperlukan data terkini yang dapat dijadikan acuan untuk melakukan ekspansi pasar ekspor selanjutnya. Data tersebut akan membantu rencana ekspansi ekspor lebih terarah dikarenakan setiap negara tujuan ekspor memiliki persyaratan dokumen ekspor dan legalitas yang berbeda.



Sumber : ITC Trademap

Gambar 3. Potensi Negara Tujuan Ekspansi Ekspor Produk Olahan Daun Kelor (*Moringa*)

Berdasarkan gambar 3 di atas, Negara Jepang, Amerika Serikat dan Vietnam menjadi potensi negara terbesar yang dapat dituju untuk memasarkan produk olahan daun kelor yang masuk pada kategori *dried vegetables, whole cut, sliced, broken or in powder (HS Code 0712)*. Selain itu, Negara Eropa yang juga berpotensi menjadi negara tujuan ekspor yakni Jerman, Perancis dan Belanda. Canada sebagai salah satu negara di Amerika Utara juga berpotensi besar untuk ditargetkan menjadi negara ekspor berikutnya.

Tabel 1. Indikator Perdagangan Produk Kategori *dried vegetables*

Select your indicators							
Importers	Value imported in 2023 (USD thousand)	Trade balance in 2023 (USD thousand)	Quantity imported in 2023	Quantity Unit	Unit value (USD/unit)	Share in world imports (%)	Concentration of supplying countries
World	3311196	326789	0	No quantity		100	0.24
Japan	352934	-349001	45103	Tons	7825	10.7	0.7
United States of America	275978	-74017	58791	Tons	4694	8.3	0.16
Germany	255232	-61867	63281	Tons	4033	7.7	0.12
Viet Nam	237348	-214766	19637	Tons	12087	7.2	0.95
Israel	154420	-143376	36209	Tons	4265	4.7	0.22
France	125859	-24854	21986	Tons	5725	3.8	0.14
Netherlands	122684	-11740	47175	Tons	2601	3.7	0.13
Canada	116821	-112627	28211	Tons	4141	3.5	0.3
Thailand	112898	-97830	16567	Tons	6815	3.4	0.84

Sumber : ITC Trademap

Pada tabel 1 di atas merupakan indikator perdagangan yang diperoleh dari Trademap yang menyatakan bahwa Jepang telah mengimpor sebanyak 45.103 ton produk *dried vegetables*, Amerika Serikat sebanyak 58.791 ton dan Jerman sebanyak 63.281 ton. Oleh karena itu, persentase negara yang paling membutuhkan produk *dried vegetables* adalah Jepang yakni sebesar 10,7% jika dibandingkan seluruh negara di dunia.

Strategi pengembangan ekspor UMKM menghadapi beragam tantangan yang dapat menghambat kinerja. Menurut Adrian (2019), kurangnya kejelasan strategi pengembangan ekspor pada usaha kecil dan menengah menjadi penyebab utama sulitnya meningkatkan pemberdayaan produk dari UMKM yang penting untuk meningkatkan nilai ekspor. Selain itu, kendala kredit dan kendala pasar domestik juga dapat membatasi kemampuan UMKM untuk melakukan perdagangan internasional (Hiremath & Deb, 2021).

Saat ini, tepung dari olahan daun kelor yang merupakan hasil produksi PT Keloria Moringa Jaya sudah menembus pasar Australia dan pengiriman masih berkelanjutan sebesar 500 kilogram per bulan. Sampel produk PT Keloria Moringa Jaya juga sudah dibawa pengusaha asal Jerman, Belanda dan Jepang.

Setelah indikator-indikator SWOT ditentukan, langkah selanjutnya adalah menentukan bobot, rating dan *score*. Data diperoleh dari hasil wawancara dan kuesioner yang diisi oleh pemilik PT. Keloria Moringa Jaya terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Setelah itu, dilakukan penentuan nilai penting, pemberian bobot, rating dan total skor dalam matriks IFAS dan EFAS.

Tabel 2. Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS)

No	Indikator	Tingkat	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strength)					
S1	Kemampuan pihak manajemen dan pengalaman dalam melaksanakan kegiatan ekspor	8	0,15	4	0,58
S2	Perusahaan memiliki manajemen yang solid dalam menjalankan bisnisnya	5	0,09	3	0,27
S3	Budaya perusahaan yang menempatkan pelanggan sebagai raja	7	0,13	4	0,51
S4	Pelayanan yang dilakukan selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan	2	0,04	4	0,15
S5	Perusahaan memiliki harga produk yang kompetitif	10	0,18	3	0,55
S6	Kualitas produk yang dihasilkan dan penentuan harga yang ditetapkan sesuai standar kualitas produk yang dihasilkan	1	0,02	4	0,07
S7	Keterampilan dan kemampuan para karyawan dan adanya Kerjasama yang baik dalam melakukan proses produksi	3	0,05	3	0,16
S8	Produk yang dihasilkan telah memenuhi standar kualitas Internasional	4	0,07	4	0,29
S9	Fasilitas-fasilitas perusahaan mendukung untuk melakukan diversifikasi produk	6	0,11	3	0,33
S10	Penerapan <i>Standard Operating Procedure (SOP)</i> sudah optimal	9	0,16	3	0,49
		55	1,00		3,40
Kelemahan (Weakness)					
W1	Kurangnya bahan baku untuk dapat memenuhi kebutuhan produksi	5	0,14	4	0,56
W2	Supply chain belum optimal	4	0,11	4	0,44
W3	Penggunaan jaringan <i>online</i> dalam memasarkan produk belum maksimal sehingga intensitas promosi masih kurang	2	0,06	2	0,11
W4	Pencitraan merk belum sempurna	8	0,22	2	0,44
W5	Adanya keterbatasan penyebaran produk karena kendala sarana dan prasarana serta kurangnya struktur modal	3	0,08	3	0,25

W6	Belum adanya perencanaan anggaran/alokasi dana disetiap awal periode sehingga kinerja keuangan tidak dapat diukur	6	0,17	2	0,33
W7	Pengambilan Keputusan belum didukung dengan sistem informasi berbasis data yang lengkap	1	0,03	4	0,11
W8	Penerapan mekanisme evaluasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan belum optimal	7	0,19	3	0,58
		36	1,00		2,83

Pada tabel 2, tersaji hasil IFAS yang merupakan hasil pengolahan data kuesioner bersama responden. Hasil analisa menunjukkan bahwa kekuatan terbesar untuk memperluas pasar ekspor produk olahan daun kelor adalah kemampuan pihak manajemen dan pengalaman dalam melaksanakan kegiatan ekspor dengan skor 0,58, perusahaan memiliki harga produk yang kompetitif dengan skor 0,55 dan budaya perusahaan yang menempatkan pelanggan sebagai raja dengan skor 0,51. Hasil IFAS juga menunjukkan kelemahan terbesar untuk perluasan pasar ekspor adalah kurangnya bahan baku untuk dapat memenuhi kebutuhan produksi dengan skor 0,56, penerapan mekanisme evaluasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan belum optimal dengan skor 0,58 dan *supply chain* belum optimal dengan skor 0,44. Total skor untuk indikator kekuatan adalah 3,40 dan indikator kelemahan adalah 2,83.

Tabel 3. External Strategic Factors Analysis Summary (EFAS)

No	Indikator	Tingkat	Bobot	Rating	Skor
Kesempatan (Opportunities)					
O1	Dengan adanya pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan asing untuk dapat masuk ke pasar global	6	0,21	3	0,64
O2	Upaya membuka jaringan pemasaran secara global merupakan peluang yang baik untuk berkompetisi dengan perusahaan berskala Internasional	1	0,04	4	0,14
O3	Banyaknya sarana jasa pengangkutan yang sangat menunjang kegiatan ekspor	2	0,07	4	0,29
O4	Kebijakan pemerintah dalam negeri memberikan kemudahan proses ekspor	3	0,11	4	0,43
O5	Mudahnya perijinan untuk melakukan aktivitas dan proses ekspor	4	0,14	4	0,57
O6	Kondisi ekonomi negara tujuan membuka peluang ekspor untuk produk-produk herbal	5	0,18	4	0,71
O7	Bentuk dukungan pemerintah berupa <i>trade expo</i> mampu memperluas jaringan pemasaran usaha	7	0,25	2	0,50
		28	1,00		3,29
Ancaman (Threats)					
T1	Fluktuasi nilai tukar mata uang	1	0,03	4	0,11
T2	Perubahan regulasi atau kebijakan perdagangan negara importir	2	0,06	4	0,22
T3	Perubahan lingkungan alam yang berpengaruh terhadap Tingkat produksi perusahaan	6	0,17	2	0,33
T4	Kecepatan perkembangan dalam penerapan teknologi pada perusahaan pesaing merupakan ancaman serius bagi pelaksanaan strategi ekspor perusahaan	4	0,11	3	0,33
T5	Persaingan semakin ketat yang terjadi antara para eksportir di pasar Internasional	7	0,19	2	0,39
T6	Adanya ekspansi perluasan usaha dari perusahaan pesaing merupakan ancaman bagi perusahaan	5	0,14	3	0,42
T7	Kurangnya pengetahuan tentang tindakan pesaing di pasar Internasional	8	0,22	2	0,44
T8	Fluktuasi perubahan harga pasar	3	0,08	4	0,33
		36	1,00		2,58

Tabel 3 menyajikan hasil EFAS yang diperoleh dari kuesioner responden. Hasil ini menunjukkan bahwa kesempatan terbesar UMKM untuk dapat melakukan ekspansi ekspor adalah Kondisi ekonomi negara tujuan membuka peluang ekspor untuk produk-produk herbal dengan skor 0,71, Dengan adanya pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan asing untuk dapat masuk ke pasar global dengan skor 0,64 dan mudahnya perijinan untuk melakukan aktivitas dan proses ekspor dengan skor 0,57. Selain itu, ancaman terbesar sesuai hasil EFAS adalah kurangnya pengetahuan tentang tindakan pesaing di pasar Internasional dengan skor 0,44, adanya ekspansi perluasan usaha dari perusahaan pesaing merupakan ancaman bagi perusahaan dengan skor 0,42 dan persaingan semakin ketat yang terjadi antara para eksportir di pasar Internasional dengan skor 0,39. Sehingga total skor untuk indikator kesempatan dan ancaman masing-masing adalah 3,29 dan 2,58.

Permasalahan permodalan usaha khususnya untuk tujuan ekspansi ekspor menjadi perhatian signifikan bagi UMKM (Fahey, 2005). Hal ini dikarenakan permasalahan ini dapat menjadi batasan kapasitas UMKM untuk berinvestasi dan bersaing di pasar internasional. Penelitian Rajeevan et al. (2015) menekankan urgensi peran UMKM untuk memperluas lapangan kerja dan produksi industri yang menggambarkan bahwa tantangan ekspansi ekspor berdampak luas pada pertumbuhan ekonomi skala nasional.

Saat ini, PT Keloria Moringa Jaya menjalankan kegiatan operasionalnya masih menggunakan modal sendiri tanpa bantuan permodalan dari manapun. Hal ini dikarenakan jumlah produksi untuk ekspor masih sebatas untuk memenuhi permintaan pasar Australia dan beberapa pasar lokal saja. Namun, belum ada strategi khusus yang diterapkan pihak manajemen untuk mengantisipasi lonjakan produksi akibat perluasan pasar ekspor.

Proses pengolahan daun kelor menjadi tepung membutuhkan bahan dasar berupa daun kelor basah yang diberi dari petani seharga Rp3.000 per kg yang umumnya disuplai dari petani dan kemudian dijual seharga Rp400.000 per kilogram dalam bentuk tepung. Apabila daun kelor basah dibeli dari petani seharga Rp3.000 per kg (termasuk ranting-rantingnya). Umumnya disuplai petani dari Bandarlabuhan di Tanjungmorawa, Deliserdang. Setelah diproses sesuai SOP, harga jual mencapai Rp400 ribu per kg dalam bentuk tepung, yang dikemas dalam bentuk teh dan suplemen makanan. Daun kelor asal Sumatera Utara, khususnya asal Tanah Deli (Deliserdang dan Batubara), dinilai memiliki kandungan nutrisi yang bagus. Sehingga, PT Keloria Moringa Jaya berminat kerjasama dengan petani kelor di wilayah tersebut.

Tabel 4. Perkiraan Kebutuhan Tambahan Modal Untuk Memenuhi Permintaan Negara Tujuan Ekspor

Negara Tujuan	Volume permintaan global (tons)	Potensi volume permintaah yang diperoleh (10%) - tons	Harga Bahan Dasar	Jumlah Modal
Jepang	45.103	4.510	Rp. 3.000.000	Rp. 13.530.000.000
Amerika Serikat	58.791	5.879	Rp. 3.000.000	Rp. 17.637.000.000
Jerman	63.281	6.328	Rp. 3.000.000	Rp. 18.984.000.000
Total				Rp. 50.151.000.000

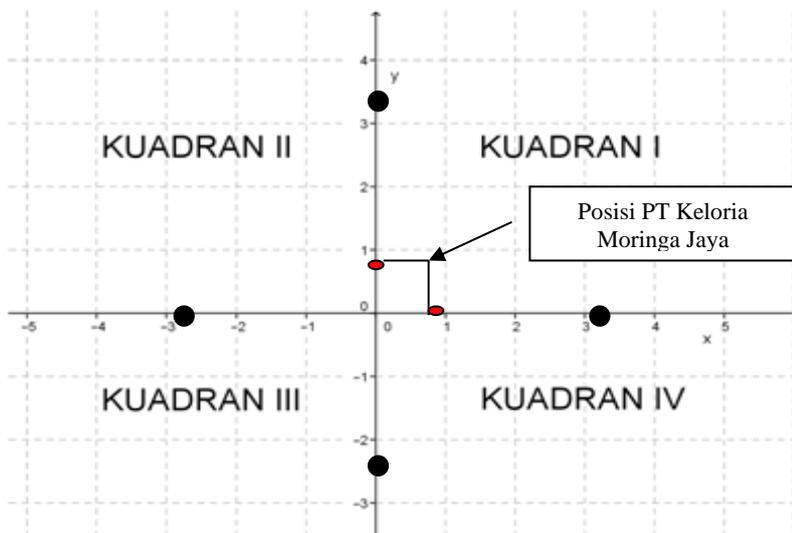
Berdasarkan tabel 4 di atas, pemilik usaha perlu menyediakan modal kurang lebih sebesar 50 Miliar untuk dapat memenuhi kebutuhan produksi negara tujuan dengan asumsi dapat memenuhi sebanyak 10% dari total volume permintaan negara tujuan yang bersumber dari data ITC Trademap. Asumsi ini didasarkan pada keterbatasan bahan baku yang dapat diperoleh pemilik dari petani yang dapat membudi dayakan daun kelor sesuai dengan kualitas yang diharapkan.

3.2. Pembahasan

Dari hasil analisa SWOT dapat dituangkan posisi perusahaan di dalam diagram Kartesius yang menghubungkan antara kekuatan dan kelemahan maupun peluang dan ancaman yang kesemuanya digambarkan dalam garis-garis positif dan negative. Dalam penentuan titik koordinat, dapat dilakukan berdasarkan perhitungan sebagai berikut :

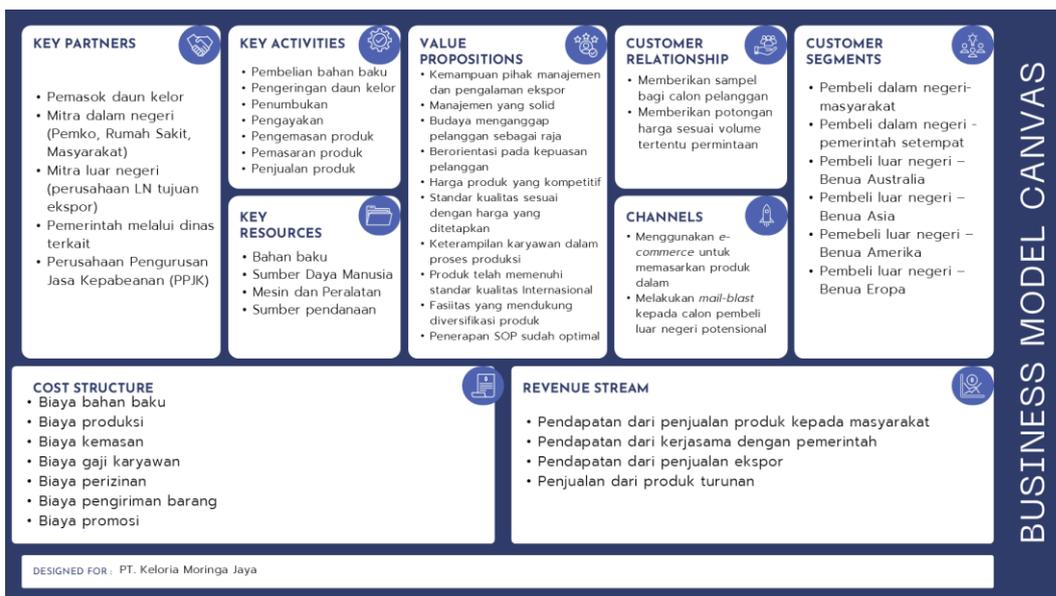
- Koordinat analisis internal (Skor total kekuatan – skor total kelemahan) yaitu 0,97 (3,40 – 2,43).
- Koordinat analisis eksternal (skor total peluang – skor total ancaman) yaitu 0,71 (3,29 – 2,58).

Analisa IFAS memiliki kecenderungan nilai untuk faktor kekuatan lebih besar dari nilai kelemahan sebesar 0,97 sedangkan analisa EFAS memiliki kecenderungan nilai untuk faktor peluang lebih besar dari nilai ancaman sebesar 0,71. Nilai-nilai analisis baik internal maupun eksternal tersebut dapat disajikan dalam bentuk diagram SWOT PT. Keloria Moringa Jaya.



Gambar 4. Kuadran Analisa SWOT PT. Keloria Moringa Jaya

Berdasarkan gambar 4 di atas, terlihat bahwa posisi PT. Keloria Moringa Jaya berada di dalam kuadran I. Posisi ini membuktikan bahwa PT. Keloria Moringa Jaya merupakan perusahaan yang kuat dan berpotensi, yang berarti bahwa perusahaan dalam kondisi prima sehingga besar kemungkinan untuk terus menjalankan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Dapat dikatakan bahwa PT. Keloria Moringa Jaya berada pada situasi yang menguntungkan sehingga dapat memperluas pasar ekspornya dengan mengembangkan produk olahan daun kelor.



Gambar 5. Business Model Canvas (BMC) UMKM

Dari hasil analisa, maka dapat disusun *business model canvas (BMC)*. Pemanfaatan BMC bagi UMKM merupakan hal yang baik agar UMKM dapat menetapkan strategi pengelolaan usahanya. BMC dapat membantu UMKM dalam menyusun ide dan konsep bisnis secara visual. BMC merupakan

rencana bisnis dalam satu halaman yang sederhana, ringkas dan mudah dipahami oleh UMKM. Herawati et al. (2019) menyatakan hasil pemetaan didasarkan pada sembilan elemen yakni mitra kunci (*key partners*), aktivitas kunci (*key activities*), sumber daya kunci (*key resources*), keunggulan produk (*value propositions*), hubungan pelanggan (*customer relationship*), saluran (*channels*), segmentasi pasar (*customer segment*), struktur biaya (*cost structure*) dan pemasukan (*revenue stream*).

Pada elemen *key partners*, UMKM bermitra dengan pemasok bahan baku, mitra dalam negeri seperti pemerintah setempat, rumah sakit dan masyarakat, serta mitra luar negeri. Negara tujuan ekspor yang berbeda, maka legalitas yang dibutuhkan akan berbeda pula dan tentunya lebih kompleks. Hal ini tentunya akan mempersulit UMKM untuk memahami beberapa persyaratan yang diminta. Maka dari itu, pada elemen ini perlu ditambahkan partner tambahan yaitu Perusahaan Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK) untuk membantu segala tata cara ekspor yang diperlukan sesuai dengan negara pabeaan yang dituju sesuai aturan yang ditetapkan. Tujuannya adalah agar perlindungan industri serta keamanan barang yang akan diperdagangkan dapat terpenuhi.

Elemen *key activities* menunjukkan berbagai aktivitas yang dilakukan agar model bisnisnya dapat direalisasikan dengan baik (Massepe, 2017). Hasil desain BMC menunjukkan bahwa aktivitas inti sehubungan dengan kualitas prdoduk berada pada tahap penumbukan menjadi tepung kelor dan tahap pengemasan produk. Agar kualitas tepung kelor bertahan lama, maka lokasi pengeringan perlu diperhatikan. Selain itu, perlu adanya tambahan tahap pengayakan tepung kelor agar mendapatkan hasil yang lebih halus.

Elemen *key resources* merefleksikan sumber daya yang dapat menjamin kegiatan bisnis dapat berfungsi (Massepe, 2017). Mitra UMKM terkendala memperoleh bahan baku yang berkualitas dikarenakan minimnya petani yang melakukan budi daya daun kelor di sekitar lokasi usaha. Untuk itu, UMKM perlu bekerjasama dengan kelompok tani untuk memaksimalkan produksi bahan baku usaha. Alternatif lain adalah pelaku usaha dapat melakukan budi daya daun kelor sendiri sesuai dengan kualitas yang diharapkan mengingat pemilik usaha memiliki latar belakang keilmuan di bidang pertanian.

Keunggulan usaha dapat dilihat dari elemen *value propositions*. Keunggulan utama usaha ini adalah kualitas produk yang dihasilkan sangat baik disertai dengan penetapan harga yang sesuai. Hal ini mendukung alternatif pelaku usaha melakukan budi daya bahan baku sendiri agar kualitas tetap bisa dipertahankan sesuai harapan dan lebih menekan biaya bahan baku sehingga keuntungan usaha lebih maksimal. Kualitas produk yang baik menjadi kunci utama UMKM dapat memperluas pasar ekspornya ke negara tujuan lain.

Upaya UMKM untuk membina hubungan dengan pelanggan sudah tercermin melalui elemen *customer relationship*. Pemberian *tester* pada calon pembeli baru akan menumbuhkan keyakinan pelanggan bahwa produknya sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu, banyak *trade expo* yang dilaksanakan pemerintah guna meningkatkan kesempatan ekspor bagi pelaku usaha Indonesia juga dapat dimanfaatkan untuk menysasar pelanggan baru lainnya sehingga elemen *channels* dapat lebih dimaksimalkan.

Pada elemen *customer segment*, pelaku usaha sudah membedakan segmentasi pasar dalam dan luar negeri. Namun, segmentasi pasar luar negeri perlu lebih dirincikan lagi sesuai dengan benua. Hal ini dikarenakan adanya tingkat kompleksitas yang berbeda pada masing-masing negara yang ada di benua berbeda.

Elemen *cost structure* menggambarkan rincian biaya yang dibutuhkan dalam proses produksi. Namun, berdasarkan hasil penelitian pelaku usaha belum menganggarkan biaya pemasaran lebih rinci. Hal ini disebabkan karena pelaku usaha belum berani melakukan promosi yang lebih maksimal dikarenakan minimnya bahan baku yang diperoleh. Namun, apabila pelaku usaha berhasil melakukan budi daya daun kelor sendiri, maka biaya pemasaran penting untuk dialokasikan.

Pendapatan usaha yang tercermin melalui elemen *revenue stream* sudah dimaksimalkan dengan menghasilkan beragam produk turunan seperti *cookies*, cokelat, teh dan lain sebagainya. Sumber pendapatan usaha dapat lebih dimaksimalkan melalui peningkatan kerjasama dengan tim medis dan farmasi yang ada di Sumatera Utara.

Potensi perluasan pasar ekspor juga harus didukung dengan kecukupan modal UMKM. Hasil analisa strategi permodalan menunjukkan bahwa UMKM perlu menyediakan peningkatan modal yang

cukup signifikan jika ingin masuk ke pasar Jepang, Amerika Serikat dan Jerman. Untuk memenuhi kecukupan modal tersebut, maka diperlukan strategi pendanaan yang merupakan upaya pemenuhan modal dengan menggunakan sumber dana yang berasal dari eksternal ataupun UMKM itu sendiri seperti:

- a. Menambah mitra kerjasama dengan pihak kesehatan
Saat ini, PT. Keloria Moringa Jaya sudah melakukan Kerjasama dengan beberapa dokter yang ada di Kota Medan untuk produksi obat herbal berbahan dasar ekstrak daun kelor. Produksi kelor sebagai suplemen makanan telah diakui dunia Kesehatan karena mengandung banyak nutrisi. Khasiatnya sudah diakui dunia medis baik nasional maupun internasional. Selain itu, produk UMKM ini juga sudah bekerja sama dengan Dinas Kesehatan SUMUT untuk mengatasi *stunting* anak melalui snack *cookies* yang terbuat dari tepung kelor. Citra daun kelor yang sangat baik di dunia medis ini dapat menjadi solusi penambahan modal usaha melalui penambahan Kerjasama dengan pihak Kesehatan lainnya. Kerjasama yang dimaksud adalah dengan menjadikan mitra sebagai salah satu investor usaha.
- b. Mengajukan pembiayaan perbankan
Fungsi bank sebagai penyalur kredit sudah populer di kalangan masyarakat. Hal ini juga dapat dijadikan alternatif sumber permodalan UMKM untuk dapat memenuhi peningkatan permintaan ekspor. Saat ini, UMKM juga belum pernah mengajukan kredit bank sehingga potensi realisasi kredit apabila UMKM mengajukan permohonan kredit sangat besar.
- c. Negosiasi dengan supplier
Sistem konsinyasi atau titip barang dimana UMKM dapat membayar bahan baku yang dibeli apabila produk telah laku terjual kepada petani yang sudah bekerja sama untuk melakukan budi daya daun kelor.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menggambarkan model bisnis yang berjalan pada PT Keloria Moringa Jaya melalui *business model canvas (BMC)*. Hasil analisa SWOT menunjukkan bahwa UMKM berada dalam kuadran I yang berarti bahwa usaha berada pada posisi yang kuat sehingga mampu memanfaatkan peluang yang ada. Berdasarkan model bisnis yang telah didesain, strategi-strategi berikut perlu diterapkan untuk memperluas pasar ekspor yang dituju seperti UMKM perlu menambahkan Perusahaan Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK) sebagai partner tambahan untuk membantu segala tata cara ekspor yang diperlukan sesuai dengan negara pabean yang dituju, perlu adanya tambahan tahap pengayakan tepung kelor agar mendapatkan hasil yang lebih halus, melakukan budidaya daun kelor sendiri, memanfaatkan *event trade expo* yang dilaksanakan pemerintah, perlu merincikan pasar luar negeri sesuai dengan benua yang dituju. Selain itu, biaya pemasaran juga perlu dialokasikan dan sumber pendapatan dapat lebih dimaksimalkan melalui peningkatan kerjasama dengan tim medis dan farmasi yang ada di Sumatera Utara.

Untuk memenuhi kecukupan modal sehubungan rencana ekspansi ekspor dengan menambah kerjasama dengan pihak kesehatan, mengajukan pembiayaan perbankan dan melakukan negosiasi dengan *supplier*. Melalui beberapa upaya ini, UMKM diharapkan dapat melakukan ekspansi ekspor terutama ke negara Jepang, Amerika Serikat dan Jerman.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian, A. (2019). Empowerment strategies of micro, small, medium enterprises (msmes) to improve indonesia export performance. *International Journal of Economics Business and Accounting Research (Ijebar)*, 2(04). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v2i04.222>
- Dhliwayo, S. (2016). Export experience and financial performance of small and medium enterprises. *Environmental Economics*, 7(3), 8-16. [https://doi.org/10.21511/ee.07\(3\).2016.01](https://doi.org/10.21511/ee.07(3).2016.01)
- Euis, S., Hubeis, S., & Maulana, A. (2014). Analisis model bisnis pada KNM fish farm dengan pendekatan business model canvas (BMC). *Jurnal Sosek KP*, 9(2), 185–194.

- Fahey, J., (2005). *Moringa oleifera: A Review of the medical Evidence for Its Nutritional Therapeutic, and Prophylactic Properties.* Available at: <http://www.tfljournal.org/article.php/20051201124931586>
- Hayati, N. (2021). The effect of knowledge sharing and absorptive capacity on service innovation performance: a study of micro, small and medium enterprises in tarakan city. *Metris Jurnal Sains Dan Teknologi*, 22(01), 1-9. <https://doi.org/10.25170/metris.v22i01.2667>
- Herawati, N., Lindriati, T., & Suryaningrat, I. B. (2019). Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng. *Jurnal Agroteknologi*, 13(01), 42. <https://doi.org/10.19184/j-agt.v13i01.8554>
- Hiremath, G. and Deb, S. (2021). Export performance of msme in india: is credit constraint an invisible gorilla?. *The Indian Economic Journal*, 70(1), 138-157. <https://doi.org/10.1177/00194662211062417>
- Massepe, A. N. B. (2017). BUSINESS MODEL Bagi mahasiswa program wirausaha. *ResearchGate*, October, 0–22.
- Moleong, I J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Morgan, N., Kaleka, A., & Katsikeas, C. (2004). Antecedents of export venture performance: a theoretical model and empirical assessment. *Journal of Marketing*, 68(1), 90-108. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.90.24028>
- N. Soraya and T. S. Nasution, Pendampingan Penyusunan Laporan Biaya Produksi Metode Harga Pokok Proses pada UMKM Ikan Kembang Rebus Berkah, Vol. 4, No. 2, pp. 178–184, 2023, doi: <https://doi.org/10.47065/jpm.v4i2.1199>
- Odhiambo, N. (2021). Is export-led growth hypothesis still valid for sub-saharan african countries? new evidence from panel data analysis. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(1), 77-93. <https://doi.org/10.1108/ejmbe-06-2020-0156>
- Osunde, C. (2016). Intellectual property rights in nigerian business environment: challenges and prospects. *Intellectual Property Rights Open Access*, 04(03). <https://doi.org/10.4172/2375-4516.100070>
- Rajeevan, N., Sulphay, M., & Rajasekar, S. (2015). The critical role of micro, small & medium enterprises in employment generation: an indian experience. *Asian Social Science*, 11(24). <https://doi.org/10.5539/ass.v11n24p258>
- Rukka, M. R., Busthanul, N., & Fatonny, N. (2018). Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan busines model kanvas (Studi Kasus Pada CV. OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan). *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14(1), 41–54.
- Wicaksono, B. (2022). Determinants of micro, small, and medium enterprises: the case of an emerging economy in indonesia. *Ecoplan*, 5(2), 171-178. <https://doi.org/10.20527/ecoplan.v5i2.546>

Halaman Ini Dikosongkan