

STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING UMKM PANGAN DI PALEMBANG

Strategies to Increase the Competitiveness of Food's Small Medium Enterprises (SMEs) in Palembang

Asri Delmayuni, Musa Hubeis, dan Eko Ruddy Cahyadi
Program Studi Ilmu Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor
Jl. Raya Darmaga, Gedung Sekolah Pascasarjana IPB, Kampus IPB Dramaga
Bogor 16680, Indonesia
email: asrichic@gmail.com

Abstrak

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) mempunyai potensi sangat besar untuk kemajuan perekonomian Indonesia, karena tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Mensejahterahkan UMKM akan berdampak besar bagi perekonomian negara Indonesia. Penelitian mengenai strategi untuk meningkatkan daya saing Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Pangan di Kota Palembang ini dilakukan dengan menggunakan analisis *Strength, Weaknes, Opportunity, and Threats* (SWOT) dan Analisis Hirarki Proses (AHP). Sampel usaha UMKM Pangan di Palembang diambil dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Berdasarkan SWOT dan AHP diperoleh hasil bahwa strategi prioritas yang harus dilakukan oleh UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang adalah penggunaan peralatan yang lebih modern dalam proses produksi agar variasi makanan dapat dibuat secara lebih efisien dan efektif; serta pemanfaatan manajemen modern agar pengolahan UMKM dapat mencakup ekonomi lokal (dalam negeri) dan juga luar negeri. Untuk itu kontribusi dan kerjasama yang baik antar pemerintah dan UMKM akan membuat UMKM bisa melakukan perannya dengan baik dan menciptakan UMKM pangan yang berdaya saing.

Kata Kunci: Berdaya Saing, Pangan, Pengembangan UMKM, Strategi

Abstract

Small and Medium Enterprises (SMEs) has a large potential for the economic progress in Indonesiasince it has been widespread throughout the country. Prospering the SMEs will bring a major impact for the economy of Indonesia. The research about strategy to improve the competitiveness of Food Micro Small Medium Enterprises (SMEs) in Palembang City was done by using the Strength, Weaknes, Opportunity, and Threats (SWOT) analysis and Hierarchy Analysis Process (AHP). The sample of SMEs food business in Palembang was taken by using purposive sampling technique. The result shows that the priority strategy that should be done by the SMEs are using the modern equipment in production process in order to make the food variation more effective and efficient;and utilizingthe modern management for SME's processing can cover the domestic and international economy. Therefore, good cooperation between government and SMEs will lead to a better function of SMEs which creates high competitiveness in SMEs.

Keywords: Competitive, Food, SMEs Development, Strategy

JEL Classification: M3, L1, L78

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan suatu kegiatan ekonomi yang dapat memproduksi

barang atau jasa yang diperdagangkan secara komersil. UMKM mempunyai potensi sangat besar untuk kemajuan perekonomian

Indonesia, karena tersebar luas diseluruh wilayah Indonesia, sehingga mampu mensejahterakan UMKM dan berdampak besar bagi perekonomian. Hal itu seperti terlihat dari jumlah Produk Domestik Bruto (PDB) Pelaku Usaha Nasional (UMKM+UB) tahun 2004-2013 sebesar Rp.3.745.584 Miliar (KKUKMRI, 2015). Peran UMKM dalam perkembangan perekonomian suatu negara ini terbukti dengan berkurangnya pengangguran dan penciptaan usaha baru yang terus bermunculan (Lamandaw, 2006).

Dengan dibukanya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) beserta kesepakatan perdagangan bebas (*Free Trade Agreement*) antar negara-negara di ASEAN, telah membuka kesempatan bagi UMKM untuk memasuki pasar baru. Namun UMKM Indonesia harus memperbaiki mutu produk untuk mampu bersaing di pasar ASEAN dan lebih luas lagi di pasar dunia. UMKM juga harus membuat persiapan yang matang khususnya bagi para penggerak UMKM pangan yang ada di Indonesia. Untuk itu, UMKM pangan membutuhkan strategi yang akan membuat UMKM pangan di Indonesia tersebut bisa berdaya saing.

Daya saing secara konsep dibagi menjadi dua, yakni keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif. Kedua konsep ini pada dasarnya merupakan konsep keunggulan berdasarkan kemampuan untuk menggeser kurva penawaran ke kanan sebagai cara menurunkan harga. Hanya saja konsep keunggulan kompetitif dan kemampuan untuk menurunkan harga bukanlah satu-satunya cara, melainkan harus diikuti dengan berbagai aspek strategi lain yang terkait, baik dari segi produksi, konsumsi, struktur pasar dan kondisi industri itu sendiri.

Untuk menghasilkan UMKM yang berdaya saing menurut Russell dan Millar (2014) ada lima komponen *competitive priority*, yaitu *Cost* (Biaya), *Quality* (Mutu), *Flexibilitas* (Fleksibilitas), *Delivery* (Pengiriman) dan *Inovation* (Inovasi).

- a. Biaya, meliputi empat indikator, yaitu produksi, produktifitas tenaga kerja, penggunaan kapasitas produksi dan persediaan.
- b. Mutu, menurut Muhandi (2007) meliputi indikator seperti tampilan produk, jangka waktu penerimaan produk, daya tahan produk, kecepatan penyelesaian keluhan

konsumen dan kesesuaian produk terhadap spesifikasi desain.

- c. Waktu, meliputi ketetapan waktu produksi, pengurangan waktu tunggu produksi dan ketetapan waktu penyampaian produk.
- d. Fleksibilitas meliputi berbagai indikator seperti macam produk yang dihasilkan, kecepatan menyesuaikan dengan kepentingan lingkungan.
- e. Inovasi bisa menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan bisa membuat improvisasi terhadap proses dan produk yang tersedia (Dangayach & Deshmukh, 2013)

UMKM pangan di Kota Palembang rata-rata sudah memiliki semua komponen tersebut tapi belum efektif dalam menggunakannya. Untuk itu, UMKM pangan di Kota Palembang harus lebih mengkaji lebih dalam lagi dimensi tersebut. UMKM yang ada di Palembang juga harus mempunyai *competitive priority*, agar bisa berdaya saing. UMKM yang memiliki keunggulan bersaing dari beberapa faktor yang telah dikemukakan dipastikan akan meningkat efektifitas dan efisiensi kinerjanya.

Barney (2007) mengungkapkan bahwa keunggulan bersaing

merupakan kondisi dimana perusahaan mampu menciptakan nilai ekonomi lebih dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya. Secara sederhana nilai ekonomi merupakan perbedaan antara perolehan manfaat yang dirasakan oleh konsumen yang membeli produk atau jasa yang dibeli.

Hasil penelitian terdahulu Hubeis, et al (2015) menunjukkan strategi untuk meningkatkan UMKM berdaya saing dilakukan dengan: (1) Meningkatkan kerjasama untuk menjaga kontinuitas ketersediaan bahan baku antar daerah; (2) membangun kawasan industri produk UMKM; (3) Meningkatkan peran pemerintah swasta dan perguruan tinggi/penelitian pengembangan. Dengan jumlah yang banyak dan variasi UMKM pangan yang ada di Indonesia maka strategi yang dipakai tidak sama untuk setiap UMKM.

Kota Palembang mempunyai banyak UMKM yang memproduksi makanan khas seperti pempek dan kerupuk kemplang, yang dianggap produk yang berdaya saing tinggi dan berbeda dibandingkan produk sejenis lainnya. UMKM yang ada di Kota Palembang meningkat setiap tahunnya dengan jumlah di tahun 2015 sebanyak 36.411 dengan rata-rata

persentase perkembangan 5,32% untuk usaha Menengah dan 4,80% untuk usaha mikro dan kecil (DPPK, 2016). UMKM Pangan yang ada di Kota Palembang sebagian besar masih menggunakan cara-cara tradisional baik dalam hal produksi, pemasaran, dan distribusi. Untuk itu, diperlukan kajian lanjut pada UMKM Pangan yang ada di Kota Palembang untuk menghasilkan UMKM berdaya saing. Upaya ini diperlukan agar UMKM dapat ditumbuhkembangkan. Dengan demikian, maka mengetahui faktor-faktor yang mampu meningkatkan daya saing dan perumusan strategi alternatif bagi UMKM pangan guna menciptakan UMKM berdaya saing di Kota Palembang sangat diperlukan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka tujuan penelitian ini untuk menganalisis: (1) Faktor internal dan eksternal UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang, (2) Strategi Pengembangan UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, untuk pengumpulan data

menggunakan wawancara semi-struktur. Menurut Sugiyono (2010), wawancara semiterstruktur adalah wawancara yang sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, yang pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini untuk menemukan permasalahan lebih terbuka. Dimana pihak yang diajak wawancara, diminta pendapat, dan ide-idenya.

Teknik pemilihan narasumber yang dilakukan dalam penelitian ini dengan teknik *purposive sampling* yang melibatkan 30 responden. Menurut Sugiyono (2010), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan contoh sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis perumusan strategi yang terdiri dari:

1. Analisis internal adalah kegiatan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi atau perusahaan dalam rangka memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman. Analisis internal sangat berkaitan erat dengan penilaian terhadap sumber daya organisasi (Wheelen & Hungger, 2010)

2. Analisis eksternal bertujuan untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang menguntungkan sebuah perusahaan dan berbagai ancaman yang harus dihindari. Peluang dan ancaman eksternal ini meliputi berbagai tren dan kejadian ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan hidup, politik, hukum, pemerintahan, teknologi dan kompetitif yang secara nyata menguntungkan, atau merugikan suatu organisasi di masa mendatang (David, 2010).
3. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan (David, 2010).
4. Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan (David, 2010)
5. Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2006). Matriks SWOT adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategik organisasi.
6. Analisis AHP
 - Terdapat tiga prinsip dalam memecahkan persoalan dengan analisis logis eksplisit, yaitu penyusunan hirarki, penetapan prioritas dan konsistensi logis (Marimin & Maghfiroh, 2010).
 - a. Penyusunan Hirarki dan Penilaian Setiap Level Hirarki
 - Penyusunan tersebut dimulai dari permasalahan yang kompleks yang diuraikan menjadi unsur pokok, unsur pokok ini diuraikan lagi ke dalam bagian-bagian lagi secara hirarki. Susunan hirarkinya terdiri dari *goal*, kriteria dan alternatif.
 - Penilaian dilakukan melalui perbandingan berpasangan, skala 1-9 adalah skala terbaik dalam mengekspresikan pendapat. Nilai dan definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingannya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Nilai Level Hirarki

Nilai	Keterangan
1	Faktor Vertikal sama penting dengan Faktor Horizontal
3	Faktor Vertikal lebih penting dari Faktor Horizontal
5	Faktor Vertikal jelas lebih penting Faktor Horizontal
7	Faktor Vertikal sangat jelas lebih penting dari Fator Horizontal
9	Faktor Vertikal mutlak lebih penting dari Faktor Horizontal
2,4,6,8	Apabila ragu-ragu antara dua nilai unsur berdekatan
1/(2-9)	Kebalikan dari keterangan nilai 2-9

Sumber: Marimin & Maghfiroh, (2010)

Keterangan:

- Faktor vertikal bertujuan untuk melihat pengaruh setiap unsur pada tingkat/hirarki tertentu terhadap unsur fokus utama pada tingkat pertama
- Faktor horizontal dilakukan untuk menghitung besarnya bobot antar unsur dalam suatu tingkat unsur di atasnya.

b. Penentuan Prioritas

Untuk setiap level hirarki, perlu dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparisons*) untuk menentukan prioritas. Proses perbandingan berpasangan dimulai pada puncak hirarki (*goal*) digunakan untuk melakukan perbandingan yang pertama lalu dari level tepat dibawahnya (kriteria), ambil unsur-unsur yang akan dibandingkan. Contoh matriks perbandingan kriteria ada pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks Perbandingan Kriteria

Goal	K1	K2	K3
K1			
K2			
K3			

Sumber: Marimin dan Maghfiroh, (2010)

Dalam matriks ini, bandingkan unsur K1 dalam kolom vertikal dengan unsur K1, K2, K3 dan seterusnya.

c. Konsistensi Logis

Konsistensi sampai batas tertentu dalam menetapkan prioritas sangat diperlukan untuk memperoleh hasil-hasil yang sah dalam dunia nyata. Nilai rasio konsistensi harus 10% atau kurang, jika lebih dari 10%, maka penilaiannya masih acak dan perlu diperbaiki.

Proses penyusunan hirarki terdiri dari tiga tahapan, yaitu (1) mengidentifikasi tujuan keseluruhan pembuatan hirarki atau biasa disebut *goal/focus*, (2) menentukan kriteria-kriteria yang diperlukan atau yang sesuai dengan *goal/focus* keseluruhan

dan (3) mengidentifikasi alternatif-alternatif yang akan dievaluasi di bawah sub kriteria (Permadi, 1992).

Level-level tersebut terdiri dari: (1) level pertama ditetapkan sebagai *goal* yang ingin dikonsentrasikan, yaitu strategi pengembangan UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang, (2) level kedua ditetapkan sebagai faktor yang terdiri dari enam faktor penting bagi pengembangan UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang, yaitu ketersediaan bahan baku, sumber daya manusia (SDM), Infrastruktur, kebijakan pemerintah, keuangan, dan pemasaran/promosi; (3) level ketiga ditetapkan sebagai aktor terdiri dari lima aktor yang terlibat dalam upaya pengembangan UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang, yaitu Ketua GAPEHAMM, Dinas Pertanian, Dinas Koperasi dan UMKM, Dosen UNSRI dan Dinas Perikanan, (4) level keempat ditetapkan sebagai tujuan dalam mencapai strategi pengembangan, yang terdiri dari lima tujuan, yaitu meningkatnya daya saing produk UMKM, meningkatnya pendapatan UMKM, meluasnya jaringan distribusi, meningkatnya kemampuan produksi UMKM, meningkatnya manajemen usaha UMKM; (5) level kelima

ditetapkan sebagai alternatif strategi yang dapat digunakan dalam mencapai *goal/focus*, yang terdiri dari sembilan strategi.

Pengolahan Proses Hirarki Analisis

Berdasarkan pada penyusunan hirarki yang telah disusun sebelumnya, kemudian dilakukan pembobotan pada masing-masing unsur dari setiap tingkat oleh pakar. Pakar yang dilibatkan dalam penentuan prioritas strategi pengembangan UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang terdiri dari lima pakar, yaitu ketua GAPEHAMM, Kepala Seksi Dinas Pertanian, Kepala Bagian UKM dan Akademisi (Dosen Bidang Manajemen Universitas Sriwijaya). Para pakar diminta memberikan penilaian terhadap struktur hirarki meliputi fokus, faktor, aktor, tujuan dan alternatif strategi. Setelah dilakukan penilaian, pendapat dari pakar tersebut digabungkan. Hasil penggabungan tersebut diolah kembali untuk mendapatkan hasil perhitungan secara horizontal dan vertikal.

Pengolahan horizontal merupakan pengolahan antara sub faktor, aktor, tujuan dan alternatif dilakukan untuk menghitung besarnya bobot antar unsur dalam suatu tingkat unsur di atasnya. Bobot prioritas pada

pengolahan horizontal ini disebut dengan prioritas lokal, karena hanya melibatkan sebuah hal pembandingan yang merupakan anggota dari unsur di atasnya. Sedangkan pengolahan vertical digunakan untuk menyusun bobot prioritas setiap unsur dalam hirarki terhadap unsur sasaran utamanya (fokus).

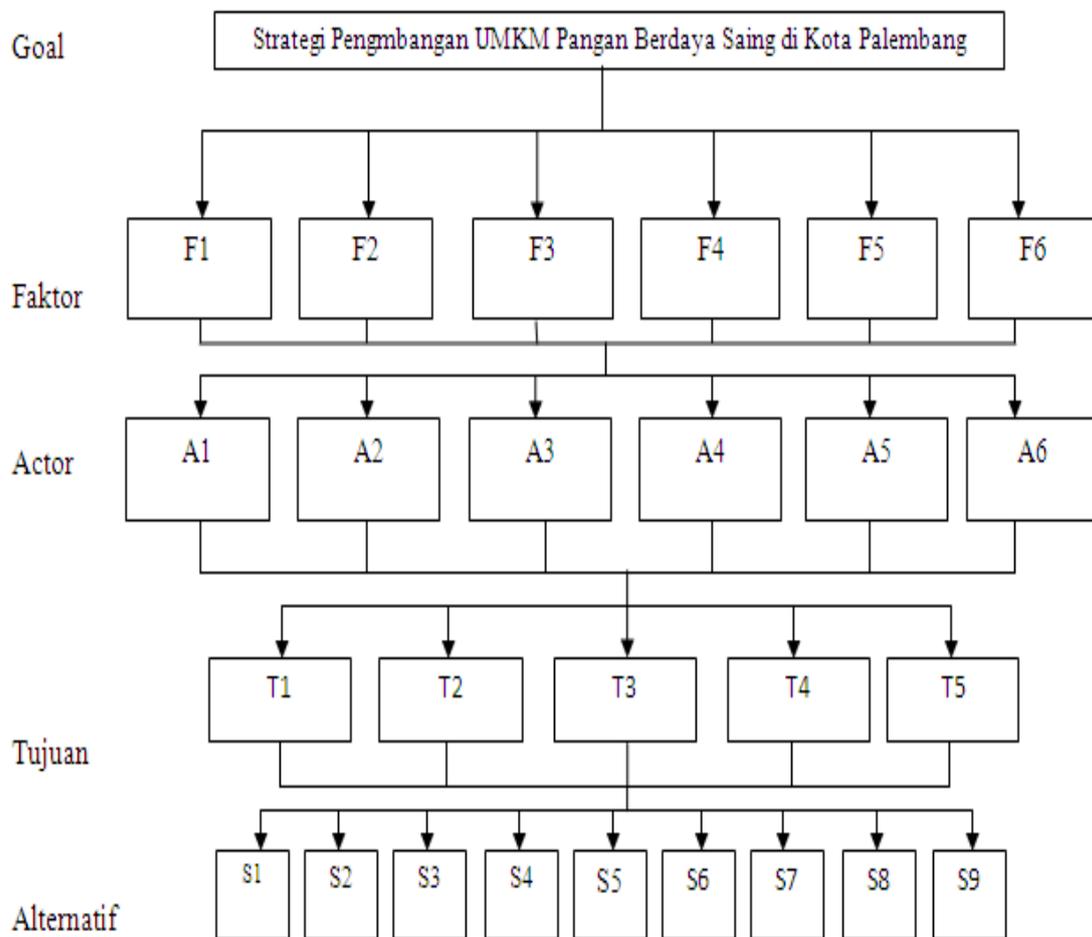
Pengolahan Horizontal

Pengolahan horizontal dibagi menjadi empat bagian tingkat unsur, yaitu (1) pengolahan antar unsur faktor pada tingkat kedua, untuk melihat pengaruh unsur faktor terhadap fokus yaitu strategi pengembangan UMKM pangan berdaya saing di kota Palembang; (2) pengolahan antar unsur aktor (pemerintah) pada tingkat

ketiga, untuk melihat pengaruh suatu unsur aktor terhadap unsur faktor di tingkat kedua; (3) pengolahan unsur tujuan pada tingkat keempat, untuk melihat pengaruh suatu unsur tujuan terhadap unsur aktor di tingkat ketiga dan (4) pengolahan unsur alternatif strategi pada tingkat kelima, untuk melihat pengaruh suatu unsur alternatif strategi terhadap unsur faktor tujuan di tingkat keempat.

Pengolahan Vertikal

Pengolahan vertikal merupakan pengolahan antara fokus, faktor, aktor, tujuan, alternatif strategi yang dilakukan bertujuan melihat pengaruh setiap unsur pada tingkat/hirarki tertentu terhadap unsur fokus utama pada tingkat pertama.



Gambar 1. Struktur Hirarki

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Matriks IFE

Faktor-faktor yang menyusun matriks IFE adalah faktor-faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Faktor kekuatan pada UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang terdiri dari:

1. Keberagaman produk UMKM pangan
2. Merupakan makanan khas Palembang

3. Lokasi Strategik

Lokasi tempat menjual mpek-mpek menjadi penentu dalam peningkatan daya saing untuk pengembangan UMKM pangan yang ada di Kota Palembang, karena syarat utama dalam sebuah lokasi itu adalah aksesibilitas, yaitu tingkat kemudahan di dalam mencapai dan menuju arah suatu lokasi yang ditinjau dari lokasi di sekitarnya (Tarigan, 2006).

4. Harga Produk Terjangkau
5. Bahan Baku Bermutu

Bahan Baku dengan mutu baik merupakan salah satu syarat untuk menghasilkan produk, baik dan sebaliknya jika mutu bahan baku buruk akan menghasilkan produk buruk (Holidin 2011).
6. Produk sesuai dengan Harapan Konsumen.

Sejalan dengan pernyataan Hubeis (2000) yang berpendapat bahwa mutu dianggap sebagai derajat penerimaan konsumen dalam standar dan spesifikasi, terutama sifat organoleptiknya.
7. Sistem pembayaran dan pemesanan berbasis teknologi

Menurut Syuhada & Gambetta (2013), media sosial digunakan oleh mayoritas penduduk di Indonesia sehingga dengan adanya sistem pembayaran berbasis teknologi merupakan kekuatan sendiri bagi UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang, sehingga dapat meningkatkan penjualan setiap harinya.
8. Memiliki kemasan Label sendiri
9. Label Halal

Faktor Kelemahan terdiri dari:

1. Kurangnya kegiatan promosi
2. Pengetahuan SDM masih rendah

Sesuai Munandar (2008), proses terbentuknya perilaku organisasi dimulai dari terbentuknya perilaku individu, kemudian perilaku individu membentuk perilaku kelompok yang menggambarkan perilaku organisasi.
3. Belum adanya kontrak dengan pemasok
4. Teknologi yang digunakan masih sederhana
5. Kurangnya informasi proses produksi
6. Akses ke perbankan masih rendah

Menurut Ervia et al. (2015) UMKM mempunyai beberapa tantangan seperti keterbatasan akses untuk modal, bahan baku, teknologi Informasi dan SDM
7. Belum adanya arsip pembukuan keuangan yang baik.

Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE terlihat bahwa faktor kekuatan yang menduduki peringkat pertama dengan nilai tertimbang 0,288 adalah bahan baku yang bermutu. Bahan baku bermutu akan membuat produk UMKM berdaya saing dan memiliki nilai tambah hingga menarik minat masyarakat untuk membeli.

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot (A)	Rating (B)	Skor (Ax B)
1	Keberagaman produk UMKM	0,071	3,8	0,270
2	Lokasi Strategik	0,065	4	0,258
3	Merupakan makanan khas daerah	0,068	3,6	0,232
4	Harga terjangkau	0,064	3,6	0,232
5	Bahan baku bermutu	0,072	4	0,288
6	Mutu produk sesuai dengan harapan konsumen	0,069	4	0,277
7	Sistem pembayaran dan pemasaran yang berbasis teknologi	0,066	3,2	0,210
8	Memiliki kemasan label sendiri	0,069	3,8	0,260
9	Label halal	0,057	3,6	0,204
10	Kurangnya kegiatan promosi	0,060	1,4	0,084
11	Pengetahuan SDM masih rendah	0,056	1,4	0,078
12	Belum adanya kontrak dengan pemasok	0,052	1,6	0,082
13	Teknologi yang digunakan masih sederhana	0,055	1,4	0,076
14	Kurangnya informasi proses produksi	0,065	1,2	0,078
15	Akses keperbankan masih rendah	0,055	1,2	0,066
16	Belum adanya arsip pembukuan keuangan yang baik	0,055	1,6	0,088
Total		1,000	43,4	2,802

Sumber: Data Primer (2016), diolah

Pada faktor kelemahan, yaitu belum adanya arsip pembukuan keuangan yang baik memiliki nilai tertimbang tertinggi (0,088). Hal ini ditunjukkan oleh pengembangan usahanya bobot skor total (2,802), UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang memiliki posisi internal sedang, dalam artian memiliki peluang untuk berkembang dengan baik, namun belum optimal menggunakan kekuatan yang dimiliki dan mengatasi kelemahannya.

Analisis Matriks EFE

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor eksternal terdiri dari

peluang dan ancaman. Faktor Peluang terdiri dari:

1. Pasar produk UMKM pangan dalam dan luar negeri masih terbuka lebar
2. Terbentuknya asosiasi kelompok usaha
Menurut (Ferdinand, 2014), daya saing yang tinggi akan tercipta jika ada keterkaitan antara usaha menengah, kecil dan Mikro.
3. Program pelatihan dari pemerintah
4. Loyalitas Pelanggan
5. Pelanggan baru yang selalu meningkat.

Faktor Ancaman terdiri dari:

1. Insfrastruktur yang belum memadai
2. Ketersediaan Komoditas tidak sesuai dengan harapan
3. Harga bahan baku fluktuatif
4. Tingkat persaingan dengan usaha sejenis.

Tabel 4. Hasil Analisis Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot (A)	Rating (B)	Skor (AxB)
1	Pasar produk UMKM dalam dan luar negeri masih terbuka lebar	0,123	3,8	0,467
2	Terbentuknya asosiasi kelompok usaha	0,125	3,8	0,475
3	Program pelatihan dari pemerintah	0,122	3,6	0,403
4	Loyalitas pelanggan	0,117	3,4	0,397
5	Pelanggan baru yang selalu meningkat	0,115	3,8	0,437
6	Insfrastruktur yang belum memadai	0,108	2	0,216
7	Ketersediaan komoditas tidak sesuai dengan harapan	0,107	2	0,214
8	Harga bahan baku yang fluktuatif	0,102	1,8	0,183
9	Tingkat persaingan dengan usaha sejenis	0,091	1,6	0,145
Total		1,000	25,8	2,939

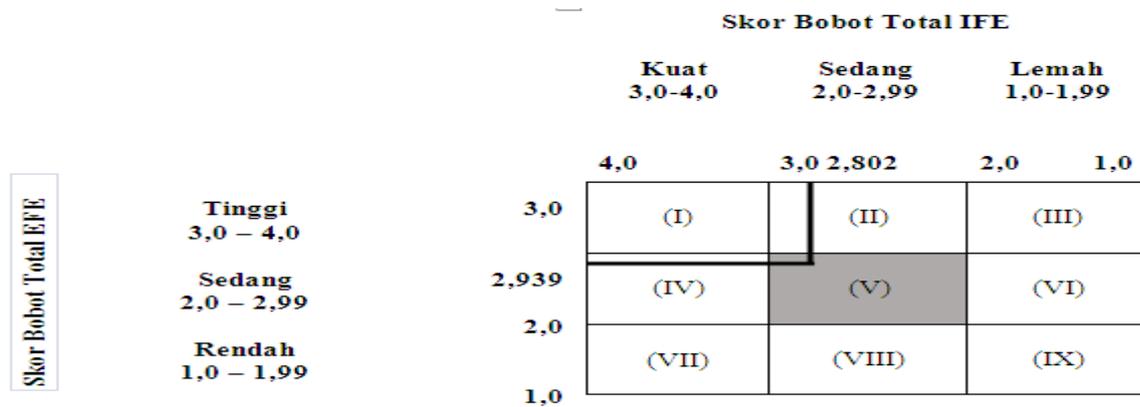
Sumber: Data Primer (2016), diolah

Berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa faktor peluang yang menduduki peringkat pertama dengan nilai tertimbang 0,475 adalah terbentuknya asosiasi kelompok usaha. Asosiasi pengusaha ini dapat membantu UMKM Pangan Kota Palembang dalam mengembangkan usahanya baik dalam segi produksi, distribusi dan pemasaran.

Pada faktor ancaman, faktor insfrastruktur belum memadai dengan nilai tertimbang tertinggi (0,216) dan

menjadi ancaman besar bagi UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang. Ancaman ini dapat mengganggu proses produksi karena UMKM Pangan membutuhkan insfrastruktur bagus, sehingga dapat membuat UMKM di Kota Palembang berdaya saing. Bobot skor total (2,939) menunjukkan bahwa UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang memiliki potensi eksternal rata-rata (sedang), belum menggunakan secara optimal peluang yang ada untuk mengatasi ancaman.

Analisis Matriks IE



Gambar 2. Hasil Matriks IE

Matriks *Internal Eksternal* (IE) merupakan matriks yang menggabungkan bobot skor pada Matriks EFE untuk melihat posisi sel UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang (Gambar 2) didapatkan bobot skor 2,802 dan dari Matriks EFE didapatkan bobot skor 2,939. UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang berada pada posisi sel V, yang menggambarkan bahwa posisi *Hold and Maintain* (menjagadan mempertahankan). Strategi yang tepat adalah strategi penetrasi pasar dan

strategi pengembangan produk (David, 2010).

Analisis Matriks SWOT

Dari analisis matriks IFE dan EFE disusun matriks SWOT untuk merumuskan strategi-strategi sesuai faktor-faktor internal dan eksternal yang telah teridentifikasi (Tabel 5).

Kombinasi faktor meliputi strategi Kekuatan-Peluang (S-O), strategi Kekuatan-Ancaman (S-T), Strategi Kelemahan-Peluang (W-O) dan Strategi Kelemahan-Ancaman (W-T).

Tabel 5. Matriks SWOT UMKM Pangan di Kota Palembang

Faktor-Faktor	Kekuatan (<i>Strengths-S</i>)	Kelemahan (<i>Weakness-W</i>)
Faktor Internal <i>(Internal Factor)</i> Faktor Eksternal <i>(External Factor)</i>	1. Keberagaman Produk UMKM pangan 2. Makanan khas daerah 3. Lokasi strategis 4. Harga terjangkau 5. Bahan baku bermutu 6. Mutu produk sesuai harapan konsumen 7. Sistem pembayaran dan pemesanan berbasis teknologi 8. Memiliki kemasan label sendiri 9. Label halal	1. Kurangnya kegiatan promosi 2. Pengetahuan SDM masih rendah 3. Belum adanya kontrak dengan pemasok 4. Teknologi yang digunakan masih sederhana 5. Kurangnya informasi proses produksi 6. Akses ke perbankan masih rendah 7. Belum adanya arsip pembukuan keuangan yang baik
Peluang <i>(Opportunities-O)</i>	Strategi W-O	Strategi W-T
1. Pasar produk UMKM pangan dalam dan luar negri masih terbuka lebar 2. Terbentuknya asosiasi kelompok usaha 3. Program pelatihan dari pemerintah 4. Loyalitas pelanggan 5. Pelanggan baru yang selalu meningkat	1. Penggunaan peralatan yang lebih modern dalam proses produksi dan membuat variasi-variasi baru dari produk yang dihasilkan, serta membuat program keanggotaan seperti diskon khusus dan memudahkan akses bagi pelanggan baru dengan pembelian dan pemesanan berbasis teknologi seperti, internet, telpon dan sms. (S1, S6, S7, O4, O5) 2. Memperluas jaringan distribusi produk dengan melakukan kerjasama antar UMKM dalam memasuki pasar baru baru untuk mendapatkan konsumen dengan memanfaatkan produk sebagai makanan khas daerah serta harga kompetitif. (S2, O1) 3. Memanfaatkan program pelatihan yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kompetensi dari kelompok usaha dan meningkatkan <i>brand</i> dari produk yang dimiliki (S8, S9, O2, O3)	1. Memanfaatkan pelatihan yang dilakukan pemerintah dan GAPEHAM untuk melakukan pelatihan meningkatkan proses produksi, manajemen usaha serta melakukan kerjasama yang intensif dan kontinu dalam peningkatan pengetahuan SDM, penggunaan teknologi dan akses pinjaman modal ke perbankan (W2, W4, W5, W6, P3, P2) 2. Meningkatkan dan melakukan promosi secara kontinu (berkelanjutan) untuk memperluas pasar, serta meningkatkan loyalitas pelanggan dan menarik minat pelanggan baru dan masyarakat terhadap produk UMKM pangan berdaya saing lokal (W1, W5, W6, W7, P1, P4, P5)
Ancaman <i>(Threats-T)</i>	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Insfrastruktur belum memadai 2. Ketersediaan komo ditas tidak sesuai harapan 3. Harga bahan baku fluktuatif 4. Tingkat persaingan dengan usaha sejenis	1. Melakukan pemilihan lokasi/tempat penjualan strategis dimana tempat yang dekat dengan pasar dan konsumen sehingga dapat meminimalisir kerugian akibat infrastruktur yang kurang baik, mutu bahan baku dan komoditas yang dijual dapat terjaga dengan baik (S3, S5, T1, T2, T3) 2. Melakukan inovasi terhadap pengembangan produk yang mempunyai nilai tambah tinggi sehingga meminimalisir tingkat kerugian berubah-ubahnya harga bahan baku dan menghadapi persaingan dengan usaha sejenis (S1, S2, T4)	1. Meningkatkan pengetahuan SDM dalam hal meminimalisir resiko dan penggunaan teknologi supaya bisa mengurangi kerugian akibat mutu komoditas dan bahan baku yang tidak pasti (W2, W3, W4, W5, T2, T3) 2. Membangun koordinasi dan kerjasama yang baik dari semua pihak untuk membuat sebuah sistem usaha, akses permodalan dan teknologi yang baik dan tepat guna (W5, W6, W7, T4)

Sumber: Data Primer (2016), diolah

Analisis Struktur Hirarki Strategi Pengembangan UMKM Pangan Kota Palembang

Struktur strategi pengembangan UMKM Pangan Kota Palembang disusun menjadi lima level hirarki dan penyusunan tersebut didasarkan hal-hal yang saling terkait dan sangat penting dalam mencapai fokus.

Alternatif Strategi Pengembangan UMKM Pangan Kota Palembang

Alternatif strategi merupakan strategi-strategi yang didapatkan dari hasil rumusan strategi SWOT yang menunjang keberhasilan fokus strategi pengembangan UMKM Pangan Kota Palembang, Sembilan strategi yang dibagi ke dalam tiga tema utama strategi berikut:

1. Produksi

- a) Penggunaan peralatan yang lebih modern dalam proses produksi dan membuat variasi-variasi baru dari produk yang dihasilkan. Produk tersebut harus sesuai dengan kebutuhan pasar (Muhardi, 2007) serta membuat program keanggotaan seperti diskon khusus, dan memudahkan akses bagi pelanggan baru dengan pembelian dan pemesanan yang berbasis teknologi seperti

internet, telp dan sms. Sejalan dengan itu menurut Syuhada & Gambetta (2013), sosial media digunakan oleh mayoritas penduduk di Indonesia sehingga dengan adanya sistem pembayaran dan pemesanan menggunakan teknologi akan menjadi kekuatan tersendiri bagi UMKM Pangan di Kota Palembang.

- b) Melakukan inovasi terhadap pengembangan produk yang mempunyai nilai tambah tinggi. Inovasi didefinisikan sebagai pengenalan produk dan proses baru (Dangayach & Deshmukh, 2001) sehingga bisa mengurangi tingkat kerugian akibat berubah-ubahnya harga bahan baku dan menghadapi persaingan dengan usaha sejenis.
 - c) Membangun koordinasi dan kerjasama yang baik dari semua pihak untuk membuat sebuah sistem usaha, permodalan dan teknologi yang baik dan tepat guna.
- #### **2. Pemasaran**
- a) Perluasan jaringan distribusi produk dengan melakukan kerjasama antar UMKM untuk

memasuki pasar baru, untuk mendapatkan konsumen dengan memanfaatkan produk sebagai makanan khas daerah dan harga kompetitif.

- b) Meningkatkan dan melakukan promosi secara berkelanjutan untuk memperluas pasar. Promosi adalah kegiatan yang memberikan informasi atau mengingatkan konsumen mengenai produk atau merek (Madura, 2001).
- c) Melakukan pemilihan tempat penjualan yang strategis dimana menurut Tarigan (2006) syarat utama dalam sebuah lokasi itu adalah aksesibilitas yaitu tingkat kemudahan di dalam mencapai dan menuju arah suatu lokasi yang ditinjau dari lokasi sekitarnya.

3. Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) Memanfaatkan program pelatihan yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kompetensi dari kelompok usaha dan meningkatkan *brand* dari produk yang dimiliki. Sejalan dengan pernyataan Prayitno (2016), pendidikan dan pelatihan terpusat di Indonesia

merupakan kunci dalam menciptakan daya saing individu.

- b) Memanfaatkan pelatihan yang dilakukan pemerintah dan GAPEHAMM untuk meningkatkan proses produksi, manajemen usaha, serta melakukan kerjasama yang intensif dan kontinu dalam peningkatan pengetahuan SDM, penggunaan teknologi dan akses pinjaman modal keperbankan. Dimana menurut Solomon (2012) pemerintah harus menyediakan lingkungan yang memungkinkan UMKM untuk berkembang sehingga bisa bersaing di pasar yang lebih luas.
- c) Meningkatkan pengetahuan SDM dalam hal mengurangi risiko dan penggunaan teknologi, agar menekan kerugian akibat mutu komoditas dan bahan baku yang tidak pasti (Sener et al. 2014). Dengan menggunakan teknologi bisa memanfaatkan sumber daya lebih efisien dan UMKM bisa mencapai pasar Internasional dengan mudah.

Unsur Faktor Pada Tingkat Kedua

Pengolahan horizontal pada analisis AHP dimuat atas bobot dan prioritas seperti terlihat pada Tabel 6.

Dari Tabel 6 terlihat bahwa faktor yang yang utama adalah nomor 1 dan 2 (>20%) dan selanjutnya faktor nomor 3-5 (<15%).

Tabel 6. Bobot dan Prioritas Unsur Faktor Terhadap Fokus

No	Faktor	Bobot	Prioritas
1	Ketersediaan Bahan Baku	0,244	1
2	Sumber Daya Manusia	0,218	2
3	Infrastruktur	0,148	3
4	Keuangan	0,138	4
5	Pemasaran	0,135	5
6	Kebijakan Pemerintah	0,118	6

Sumber : Data Primer (2016), diolah

Ketersediaan bahan baku merupakan prioritas utama bagi keberlangsungan UMKM pangan. Ketersediaan bahan baku dapat dicapai jika terjadi kerjasama antara dinas pertanian, dinas perikanan dan petani yang ada di Kota Palembang.

Unsur Aktor Pada Tingkat Ketiga

Pengolahan Horizontal pada analisis AHP unsur aktor pada tingkat ketiga dimuat atas bobot pengolahan pada tingkat ketiga (Tabel 7). Dari Tabel 7 terlihat bahwa aktor GAPEHAMM paling berpengaruh terhadap faktor nomor 2, 4 dan 6 (>25%) dan aktor Dinas Pertanian

Paling berpengaruh terhadap faktor nomor 1, 3, dan 5 (>24%).

Aktor yang memiliki pengaruh dan peran terbesar adalah GAPEHAMM. Dalam suatu kelompok usaha dapat ditemukan potensi pasar yang lebih luas lagi, maka pelaku usaha di Kota Palembang membuat GAPEHAMM didalamnya meliputi orang-orang yang memiliki pengetahuan tentang usaha *handycraft*, makanan dan minuman, karena menurut Ferdinand (2014), daya saing yang tinggi akan tercipta jika ada keterkaitan antara usaha menengah, mikro, kecil dan Makro

Tabel 7. Bobot Pengolahan Horizontal Unsur pada Tingkat Ketiga

No	Faktor	Aktor				
		GAPEHAMM	Dinas Pertanian	Dinas UKM	Dosen UNSRI	Dinas Perikanan
1	Ketersediaan Bahan Baku	0.185	0.289	0.16	0.114	0.252
2	Sumber Daya Manusia	0.302	0.225	0.154	0.161	0.158
3	Infrastruktur	0.171	0.256	0.243	0.107	0.224
4	Kebijakan Pemerintah	0.291	0.229	0.2	0.094	0.187
5	Keuangan	0.235	0.248	0.207	0.136	0.174
6	Pemasaran	0.251	0.225	0.201	0.134	0.189

Sumber: Data Primer (2016), diolah

Unsur Tujuan pada Tingkat Empat

Aktor nomor 2, 3, 4, dan 5 mempunyai peranan penting terhadap meningkatnya daya saing produk

UMKM (>24%) serta aktor nomor 1 mempunyai peranan penting terhadap meningkatnya pendapatan UMKM (27%).

Tabel 8. Bobot Pengolahan Horizontal Unsur pada Tingkat Keempat

No	Aktor	Tujuan				
		MDSPU	MPU	MJD	MKPU	MMUU
1	GAPEHAMM	0.208	0.276	0.214	0.179	0.123
2	Dinas Pertanian	0.241	0.206	0.213	0.17	0.17
3	Dinas UKM	0.347	0.168	0.16	0.166	0.159
4	Dosen UNSRI	0.326	0.203	0.199	0.155	0.117
5	Dinas Perikanan	0.372	0.128	0.201	0.145	0.153

Sumber: Data Primer (2016), diolah

Peranan Dinas dan Akademisi dilakukan dengan menjaga ketersediaan bahan baku, memberi bantuan sarana prasarana serta mengadakan pelatihan pada UMKM, sehingga perlahan memengaruhi hasil akhir produk yang dihasilkan dan akhirnya meningkatkan daya saing UMKM pangan di Kota Palembang.

Unsur Alternatif Strategi pada Tingkat kelima

Alternatif strategi yang digunakan untuk tujuan meningkatkan daya saing produk UMKM adalah Strategi 4 (17%), strategi yang digunakan untuk tujuan meningkatkan pendapatan UMKM adalah strategi 1 (17%), strategi yang digunakan untuk tujuan meluasnya jaringan distribusi adalah strategi 2 (16%).

Strategi yang digunakan untuk tujuan meningkatkan kemampuan produksi UMKM adalah strategi 1

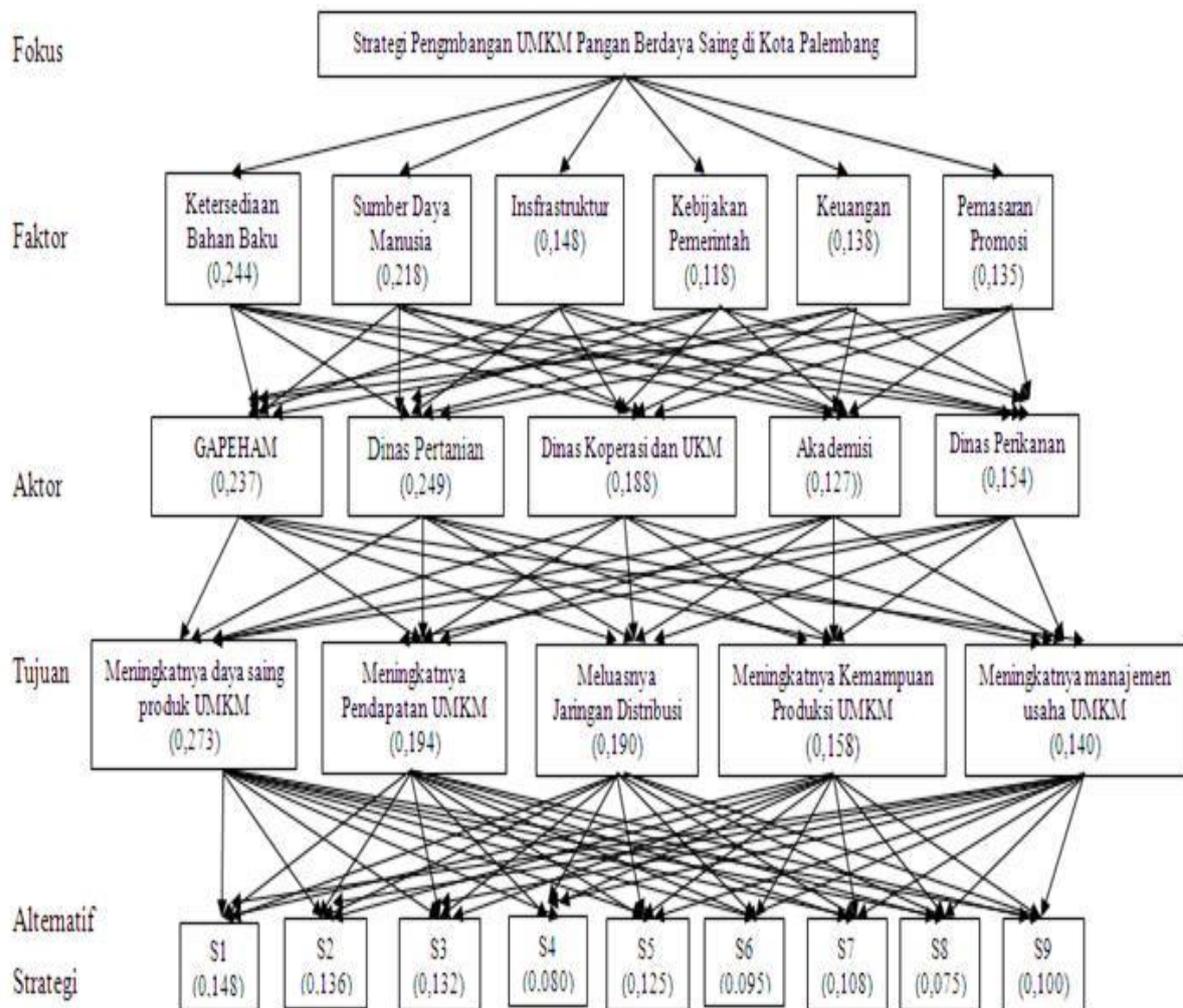
(15%), dan strategi yang digunakan untuk tujuan meningkatkan

manajemen usaha UMKM adalah strategi 3 (21%).

Tabel 9. Bobot Pengolahan Horizontal Unsur pada Tingkat Kelima

Tujuan	Alternatif Strategi								
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
MDSPU	0.164	0.141	0.143	0.171	0.12	0.094	0.107	0.068	0.093
MPU	0.17	0.142	0.9	0.078	0.142	0.079	0.132	0.078	0.09
MJD	0.105	0.164	0.111	0.075	0.155	0.146	0.083	0.057	0.104
MKPU	0.152	0.119	0.122	0.086	0.109	0.077	0.118	0.091	0.126
MMUU	0.121	0.086	0.216	0.11	0.08	0.067	0.111	0.101	0.109

Sumber : Data Primer, diolah (2016)



Gambar 3. Skema Hirarki Hasil Pengolahan Vertikal

Pengolahan Vertikal

Pengolahan vertikal dilakukan bertujuan melihat pengaruh setiap unsur pada tingkat/hirarki tertentu terhadap unsur fokus utama pada tingkat pertama. Skema hirarki dapat dilihat pada Gambar 3.

Unsur Aktor Terhadap Fokus Utama

Pengolahan vertikal pada analisis AHP dimuat atas bobot dan prioritas aktor terhadap fokus utama pada Tabel 8. Aktor yang mempunyai prioritas utama adalah aktor nomor 1 dan 2 (>23%). Prioritas berikutnya pada Aktor nomor 3, 4 dan 5 (>12%).

Tabel 10. Bobot dan Prioritas Aktor Terhadap Fokus Utama

No	Aktor	Bobot Aktor	Prioritas
1	Dinas Pertanian	0.249	1
2	GAPEHAMM	0.237	2
3	Dinas UKM	0.188	3
4	Dinas Perikanan	0.127	4
5	Dosen UNSRI	0.154	5

Sumber : Data Primer (2016), diolah

Berdasarkan hasil pengolahan vertikal yang terdapat pada Tabel 10, aktor utama dalam pengembangan UMKM Pangan Berdaya Saing Kota Palembang adalah Dinas Pertanian (0.249) memiliki bobot yang paling tinggi dikarenakan dinas pertanian lebih aktif mengadakan penyuluhan, seminar dan pelatihan kepada sektor hilir seperti UMKM Pangan yang ada di Kota Palembang. Aktor kedua adalah GAPEHAMM (0.237), aktor ketiga adalah Dinas UKM (0.188), aktor keempat adalah Dinas Perikanan (0,127), dan aktor terakhir adalah Dosen UNSRI (0,154). Peran berbagai lembaga-lembaga pemerintah sangat

dibutuhkan oleh UMKM Pangan di Kota Palembang untuk meningkatkan kompetensi dari masing-masing UMKM pangan melalui pelatihan-pelatihan, seminar dan pendampingan yang dilakukan.

Unsur Tujuan Terhadap Fokus Utama

Pengolahan vertikal pada analisis AHP dimuat atas bobot dan prioritas tujuan terhadap fokus utama terlihat pada tabel 9. Tujuan yang memiliki bobot dan prioritas tertinggi adalah tujuan no 1 (>27%) sedangkan tujuan yang memiliki bobot prioritas selanjutnya adalah tujuan no 2, 3, 4 dan 5 (<20%).

Tabel 11. Bobot dan Prioritas Tujuan Terhadap Fokus Utama

No	Tujuan	Bobot Tujuan	Prioritas
1	Meningkatnya Daya Saing Produk UKM	0.273	1
2	Meningktanya Pendapatan UMKM	0.194	2
3	Meluasnya Jaringan Distribusi	0.190	3
4	Meningkatnya Kemampuan Produksi UMKM	0.158	4
5	Meningkatnya Manajemen usaha UMKM	0.140	5

Sumber: Data Primer (2016), diolah

Berdasarkan hasil pengolahan vertikal yang terdapat pada Tabel 11, tujuan utama pengembangan UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang adalah meningkatnya daya saing produk UMKM pangan berdaya saing (0,273); tujuan kedua adalah meningkatnya pendapatan UMKM pangan berdaya saing (0,194); tujuan ketiga meluasnya jaringan distribusi (0,190); tujuan keempat meningkatnya kemampuan produksi UMKM pangan berdaya saing (0.158) dan tujuan terakhir adalah meningkatkan manajemen usaha UMKM berdaya saing (0.140). Meningkatnya daya saing produk UMKM pangan berdaya saing merupakan indikasi bahwa pengembangan UMKM Pangan berdaya saing telah berjalan dengan baik.

Unsur Alternatif Strategi Terhadap Fokus Utama

Pengolahan vertikal pada analisis AHP dibedakan atas bobot dan prioritas

alternatif terhadap fokus utama terlihat pada Tabel 12. Alternatif strategi yang memiliki bobot dan prioritas tertinggi adalah alternatif strategi 1, 2, 3, 4, 5 dan 6 (>10%). Sedangkan alternatif strategi yang mempunyai prioritas kedua adalah alternatif strategi 7, 8 dan 9 (<95%).

Tabel 12. Bobot dan Prioritas Alternatif Terhadap Fokus Utama

Alternatif Strategi	Bobot Alternatif	Prioritas
Strategi 1	0,148	1
Strategi 2	0,136	2
Strategi 3	0,132	3
Strategi 5	0,125	4
Strategi 7	0,108	5
Strategi 9	0,100	6
Strategi 6	0,095	7
Strategi 4	0,080	8
Strategi 8	0,075	9

Sumber: Data Primer (2016), diolah

Alternatif strategi terdiri dari sembilan yaitu: (1) Peningkatan mutu dan diversifikasi produk, (2) memperluas jaringan distribusi produk dengan melakukan kerjasama antar UMKM; (3) memanfaatkan program pelatihan yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kompetensi kelompok

usaha serta dapat meningkatkan brand dari produk yang dimiliki; (4) memanfaatkan pelatihan yang dilakukan Dinas Pertanian, Dinas Perikanan. Akademisi dan GAPEHAMM untuk melakukan pelatihan peningkatan proses produksi; (5) meningkatkan dan melakukan promosi secara berkelanjutan untuk memperluas pasar; (6) melakukan pemilihan lokasi/tempat penjualan yang strategik, (7) melakukan inovasi dengan pengembangan produk; (8) meningkatkan pengetahuan SDM dalam hal mengurangi risiko dan penggunaan teknologi; (9) membangun koordinasi dan kerjasama yang baik antar UMKM.

Struktur Hirarki Strategi Pengembangan UMKM Pangan Kota Palembang

Hasil dari pengolahan horizontal dan vertikal yang merupakan penggabungan penilaian pakar-pakar ahli yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pertimbangan mencapai fokus strategi pengembangan UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang. Setiap level hirarki (faktor, aktor, tujuan dan alternatif strategi)

memiliki satu prioritas utama untuk membantu UMKM Pangan Kota Palembang dalam mengembangkan usahanya. Prioritas tersebut adalah:

1. Level faktor. Yang paling penting diperhatikan dan dipertimbangkan dalam mengembangkan UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang adalah faktor Ketersediaan Bahan Baku (0.244), karena untuk menghasilkan sebuah produk makanan yang baik dimulai dari ketersediaan bahan baku yang berkualitas sehingga UMKM pangan mampu berdaya saing meningkatkan produksi dan akan meningkatkan pendapatan, serta pada akhirnya UMKM Pangan tersebut bisa berdaya saing.
2. Level aktor. Yang paling penting diperhatikan dan dipertimbangkan dalam mengembangkan UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang adalah aktor Dinas Pertanian (0.249), karena Dinas ini menjaga ketersediaan bahan baku yang dibutuhkan UMKM pangan, serta melakukan pelatihan-pelatihan dan pendampingan terhadap pelaku usaha, dapat bertahan dan berkembang hingga mampu

bersaing dengan produk-produk sejenis.

3. Level Tujuan. Yang paling penting diperhatikan dalam mengembangkan UMKM Pangan Berdaya saing di Kota Palembang adalah tujuan meningkatkan daya saing produk UMKM (0.273). Meningkatnya daya saing produk UMKM akan memberikan pengaruh bagi keberlangsungan usaha. Daya saing merupakan indikasi apakah UMKM tersebut sudah berjalan dengan baik atau belum.
4. Level alternatif strategi. Yang paling penting diperhatikan dan dipertimbangkan dalam mengembangkan UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang adalah meningkatkan mutu produk dan membuat variasi-variasi baru dari produk yang dihasilkan, serta membuat program keanggotaan seperti diskon khusus dan memudahkan akses bagi pelanggan baru dengan pembelian dan pemesanan berbasis teknologi seperti internet, telepon, dan SMS (0.148).

UMKM Pangan Kota Palembang harus bisa meningkatkan daya saing dan nilai tambah untuk itu kontribusi dan kerjasama yang baik antar pemerintah

dan UMKM akan membuat UMKM bisa melakukan perannya dengan baik melalui pelatihan-pelatihan, seminar serta pengadaan teknologi produksi serta pendampingan penggunaan teknologi tersebut.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

Dari hasil analisis faktor internal didapatkan bahwasanya bahan baku yang bermutu merupakan salah satu kekuatan dari UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang. Hal tersebut juga diperkuat dengan metode pengambilan keputusan AHP dimana ketersediaan bahan baku memiliki nilai analisis lebih tinggi dibanding dengan alternatif yang lain. Aktor yang berpengaruh dengan analisis tertinggi adalah Dinas Pertanian yang akan berperan dalam pengembangan UMKM karena Dinas Pertanian berperan dalam pengadaan bahan baku pada sektor hilir sehingga UMKM Pangan di Kota Palembang mendapatkan bahan baku yang bermutu dan berkualitas. Strategi yang dapat dilakukan yaitu penggunaan peralatan yang lebih modern dalam proses pembuatan produk karena dalam proses pembuatan produk masih tradisional dengan

menggunakan teknologi sederhana dan tenaga manusia, dan membuat variasi dari produk yang dihasilkan serta memperluas jaringan distribusi produk dengan memanfaatkan program-program pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah sehingga akan menciptakan UMKM pangan yang bisa berdaya saing baik dalam negeri maupun luar negeri.

Berdasarkan hasil penelitian dibuat rekomendasi kebijakan diantaranya menetapkan beberapa alternatif strategi seperti peningkatan penggunaan peralatan pembuatan produk sehingga berbagai variasi produk dapat dilakukan dengan efisien dan efektif melalui penggunaan peralatan yang lebih modern dan diversifikasi produk, memperluas jaringan distribusi produk dengan melakukan kerjasama antar UMKM, dan memanfaatkan program pelatihan yang dilakukan pemerintah. Upaya tersebut akan meningkatkan kompetensi kelompok usaha serta dapat meningkatkan *brand* dari produk yang dimiliki. Upaya ini bisa dilakukan dengan mengandalkan kekuatan dan peluang UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang, serta mengatasi dan meminimalisir adanya kelemahan dan ancaman dari lingkungan internal

dan eksternal UMKM Pangan berdaya saing di Kota Palembang.

Terkait dengan produk yang dihasilkan, strategi yang dapat dilakukan adalah membuat inovasi produk baru bernilai tambah tinggi untuk dapat menghadapi persaingan sesama UMKM Pangan Kota Palembang. Untuk inovasi produk dilakukan dengan cara horizontal, yaitu menambah variasi dari produk yang dihasilkan. Untuk diversifikasi vertikal dilakukan dengan mengolah produk menjadi produk olahan bernilai tambah tinggi, sedangkan inovasi kemasan produk dengan mengubah tampilan kemasan menjadi lebih menarik dan diharapkan strategi ini dapat memberikan daya tarik tersendiri untuk konsumen dan mengatasi persaingan dengan usaha sejenis.

Pengembangan UMKM Pangan berdaya saing Kota Palembang harus dilakukan dengan cara meningkatkan kegiatan promosi. Untuk mendapatkan pasar yang luas dan loyalitas pelanggan, maka dilakukan promosi secara kontinu. Promosi yang dilakukan harus mengoptimalkan penggunaan teknologi *internet* seperti *website* dan *social media* yang telah ada. Promosi dengan memasang iklan di *social media* seperti *instagram*

secara kontinu sehingga konsumen ingat akan produk ditawarkan.

Dalam hal SDM UMKM pangan berdaya saing di Kota Palembang harus memaksimalkan pelatihan-pelatihan yang diadakan Dinas UKM Kota Palembang, terutama mengembangkan kompetensi dasar dari pelaku usaha. UMKM Kota Palembang harus memanfaatkan asosiasi usaha seperti GAPEHAMM untuk mendapatkan informasi dan berbagi pengetahuan dengan anggota asosiasi lain.

Dalam hal infrastruktur pemerintah harus lebih memperhatikan infrastruktur yang ada seperti telekomunikasi, internet, dan jalan. Kemudahan dalam akses internet dan telekomunikasi harus lebih ditingkatkan lagi sehingga semua UMKM Pangan di Kota Palembang dapat produksi dan pemasaran produk secara cepat. Dengan adanya infrastruktur yang baik akan membuat ketersediaan bahan baku yang selalu ada dan harga bahan baku tidak fluktuatif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada UMKM Pangan yang ada di Kota Palembang, rekan kerja,

dan teman-teman pada program studi Ilmu Manajemen Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor yang telah membantu saya dalam menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, B.J. (2007). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* third edition. New Jersey:Pearson Prentice Hall.
- Dangayach, G.S., Deshmukh, S.G. (2001). Manufacturing strategy, literature review and some issues. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(7), 884-932.
- David, F.R. (2010). *Manajemen Strategis Konsep*. Sunardi D, Penerjemah; Wuriarti P, editor. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan dari: Strategic Management. Ed ke-12.
- Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Palembang[DPPK]. (2016). *Data UMKM Kota Palembang 2015*. Palembang (ID): DPPK.
- Ervia D, T. Handayani, Julina. (2015). The Opportunities and Threats of Small and Medium Enterprises in Pekanbaru: Comparison between SMEs in Food and Restaurant Industries. *Procedia-Sosial and Behaviorial Sciences*. 20(8):88-97.doi:10.1016/j.sbspro.2015.01.289
- Ferdinand. (2014). Strategi Pengembangan Klaster Usaha Mikro Kecil dan Menengah Keripik Tempe di Sanan Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 14(01):1-13.
- Holidin, H. (2011). *Kajian sistem manajemen mutu terhadap peningkatan volume penjualan teh PT. Perkebunan Nusantara VIII kebun goal para sukabumi jawa*

- baraf[tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Hubeis, M. (2000). *Sistem Jaminan Mutu Pangan di Dalam Pelatihan Pengendalian Mutu Pangan bagi Staf Pengajar*. Bogor (ID).
- Hubeis, M. et al. (2015). *Strategi Pengembangan UMKM Pangan Berdaya Saing di Indonesia Riset tahun 1*. Bogor: FEM IPB.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah [KKUKM]. 2008. *Undang Undang No 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Jakarta (ID): KKUKM
- Lamandaw, M.T. (2006). *Strategi Pengembangan UKM Agroindustri di Kabupaten Bogor*. Tesis. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Madura, J. (2001). *Pengantar Bisnis*. Jilid Dua. Jakarta: Salemba Empat.
- Marimin., N. Maghfiroh. (2010). *Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok*. Bogor (ID): IPB Pr.
- Muhardi. (2007). *Strategi Operasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Munandar AS. (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta (ID): Universitas Indonesia
- Permadi, B. (1992). *AHP*. Pusat Antar Universitas-Studi Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta: PAU UI.
- Prayitno, H. (2016). *Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Indonesia di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN*. Jakarta: Orasi Ilmiah.
- Rangkuti, F. (2006). *Measuring Customer Satisfaction*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Russell, S., H. Millar. (2014). *Competitive Priorities of Manufacturing Firms in the Caribbean*. *Journal of Business and Management* (IOSR-JBM). Canada (US): Saint Mary's University.
- Sener, S., M. Savrul., O. Aydin. (2014). *Structure of Small Medium-Sized Enterprises in Turkey and Global Competitiveness Strategies*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 20(8):212-221. doi:10.1016/j.sbspro.2014.09.119.
- Solomon, G. (2010). *Building Small and Medium Scale Enterprise: a Strategy for Economic Development in Nigeria*. *JOS Journal of Economic*. Vol 4, pp. 130-152.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syuhada, A., W. Gambetta. (2013). *Online Marketplace for Indonesian Micro Small and Medium Enterprises Based on Sosial Media*. *Procedia Technology*. 20(8):446-454. doi:10.1016/j.protcy.2013.12.214.
- Tarigan, R. (2006). *Perencanaan Pembangunan wilayah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Whenlen, T.L., D.J. Hunger. (2010). *Strategic Management and Business Policy* (Twelfth Edition). New Jersey (US): Prentice Hall.